



**Laurea-ammattikorkeakoulu**  
Laurea Leppävaara

**Sisäisen asiakaspalvelun laadun kartoitus**  
**Case: Nordea Henkivakuutus Suomi Oy**

Mansukoski, Katariina  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Kesäkuu, 2011

Mansukoski, Katariina

**Sisäisen asiakaspalvelun laadun kartoitus, Case: Nordea Henkivakuutus Suomi Oy**

Vuosi

2011

Sivumäärä

62

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten Nordea Henkivakuutus Suomi Oy:n sisäinen asiakaspalvelun, Selektia-neuvonnan ja Selektia-korvausten tiimien, palvelun laatu vastaa käyttäjien tarpeita. Asiakastyytyväisyyskyselyn avulla pyrittiin kartoittamaan sisäisen palvelun laatua Selektia-neuvonnan ja Selektia-korvausten palveluiden kohdalla, löytämään kehittämisalueita palveluprosessin laadun parantamiseksi sekä kartoittamaan yrityksen intranetin asiavastaavuus käyttäjien tarpeisiin.

Teoriaosuudessa käsiteltiin palvelun laadun muodostumista asiakkaan näkökulmasta sekä palvelun laatuun vaikuttamista yrityksen näkökulmasta. Lisäksi teoriaosuudessa käsiteltiin sisäisen palvelun muodostumista ja sen vaikutuksia ulkoiseen palveluun eli palveluun jota tapahtuu loppukäyttäjän ja asiakaspalvelijan välillä. Teoriaosuuden pohjalta laadittiin empiirisen tutkimuksen asiakastyytyväisyyskyselyn kysymykset. Tutkimuksen perusnäkökulmana on sisäisen palvelun laadun kehittäminen ulkoisen palvelun parantamiseksi.

Empiirisen tutkimuksen tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista tutkimusta, joka toteutettiin helmikuussa 2011. Tutkimuksen kohderyhmä valittiin sisäisen palvelun käyttäjistä koostuva keskiuuri, harkinnanvarainen otanta. Otanta koostui palvelun pääkäyttäjistä eli sijoitusasiantuntijoista, henkilökohtaisista pankkineuvojista, myyntipäälliköistä sekä ryhmästä muut. Asiakastyytyväisyyskyselyyn osallistui yhteensä 361 henkilöä: 58 sijoitusasiantuntijaa, 11 henkilökohtaista pankkineuvojaa, neljä myyntipäällikköä ja kahdeksan muuta vastaajaa. Kokonaisuudessaan kyselyn vastausprosentiksi muodostui 22,71 prosenttia.

Tutkimuksessa ilmeni, että sisäisen palvelun laatuun ollaan keskimääräisesti hyvin tyytyväisiä. Tärkeimmäksi palvelun laatuun vaikuttavaksi tekijöiksi muodostuivat palvelun ystävällisyys sekä ammattitaito. Asiakastyytyväisyyskyselyyn vastanneet toivat esiin monia kehittämisohjeita, josta voitiin todeta, että sisäisen palvelun laadussa on kehitettävää. Tutkimus paljasti ongelmakohtia intranetissä, joiden poistaminen tehostaisi sisäistä palvelua intranetin kautta. Haastatteluista saadun aineiston perusteella laadittiin analyysi ja kehittämisohjeita, joita yritys voi käyttää sisäisen palvelun laadun kehittämistyöhön.

Johtopäätöksinä voidaan todeta, että sisäisen palvelun laatu Selektia- neuvonnan ja Selektia-korvausten kohdalla on erittäin hyvä. Intranet, Selektia- neuvonnan henkilökunnan lisäkoulutus sekä Selektia-korvausten entistä nopeampi ja sujuvampi palvelu korvauskäsittelyssä ovat keskeisimmät kehittämisalueet. Yhtenäiset ja tehokkaat toimintatavat mahdollistavat entistä sujuvamman ja nopeamman palvelun korvauskäsittelyssä. Intranetin yleisten ohjeiden selkeyttäminen lisäisi käyttäjien tyytyväisyyttä intranetistä saataviin tietoihin.

Mansukoski, Katariina

**Internal customer service quality survey, Case: Nordea Life Assurance Finland Ltd**

Year	2011	Pages	62
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to investigate the quality of internal customer service in Nordea Life Assurance Finland Ltd, focusing on the Selektä counseling and compensation services teams. The customer satisfaction survey aimed to identify the quality of internal service in the Selektä counseling and compensation services, recognize areas of improvements to enhance the quality of the service process and to evaluate the functionality of the company's intranet against the users' requirements.

The theoretical section discusses different aspects of quality of service from the customer's perspective, including the company's point of view. The empirical section consists of a quantitative study through a customer satisfaction survey. The designing of the questionnaire was based on the theory. Questions were addressed to investment experts, personal banking advisers, sales managers and other respondents. The case study was used to indicate improvements could be made to the external services by improving the quality of internal services.

The customer satisfaction survey was chosen as the research method. The survey was done in February 2011 and the target group was selected from a set of internal users of the service. The purposive sample of 361 persons included 58 investment experts, 11 personal banking advisers, 4 sales managers and 8 other respondents. The survey response rate was 22.71 percent.

Based on the results of the customer satisfaction survey, it is apparent that the level of quality of internal service is good. The study shows that for internal customers, friendliness and professionalism are the most important features that positively affect the quality of internal service. According to the feedback from respondents, the customer interface could be easily improved by providing more training for the customer service representatives. Another recommendation was to simplify and shorten the claim process to achieve better response and fix times. Also the work guidelines in the intranet were considered too complex and visually unclear. All these initiatives could be used as idea for continuous improvement ideas for the company to improve the quality of its internal services.

Key words      service, internal service quality, customer satisfaction,  
customer service

## Sisällys

1	Johdanto .....	7
1.1	Tutkimuksen rakenne .....	8
1.2	Nordea Henkivakuutus Suomi Oy .....	9
1.3	Vapaaehtoinen henkilövakuutus .....	10
1.4	Kapitalisaatiosopimus .....	10
2	Palvelun määritelmä .....	12
2.1	Palvelun piirteitä .....	13
2.2	Palvelun laatu .....	14
2.3	Palvelun laadun mittaaminen .....	15
2.4	Palvelun laadun merkitys .....	16
3	Asiakaspalvelu .....	17
3.1	Hyvä asiakaspalvelija .....	18
3.2	Puhelinpalvelu .....	19
3.3	Sisäinen asiakaspalvelu .....	19
3.3.1	Sisäinen palvelu intranetin kautta .....	21
3.3.2	Sisäisen palvelun erot ja vaikutukset ulkoiseen asiakaspalveluun .....	22
4	Asiakastyytyväisyys .....	23
4.1	Asiakkaan määritelmä .....	23
4.2	Asiakkaan kokema palvelun arvo ja hyöty .....	24
4.3	Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät .....	25
4.4	Asiakastyytyväisyyden muodostuminen .....	27
4.5	Asiakastyytyväisyystutkimus .....	29
4.6	SERVQUAL-menetelmä .....	31
5	Tutkimusmenetelmät .....	32
5.1	Tutkimusmenetelmien valinta .....	32
5.2	Tiedonhankintamenetelmät .....	33
5.3	Saate ja kyselylomake .....	35
5.4	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi .....	37
5.4.1	Tutkimuksen reliaabelius .....	37
5.4.2	Tutkimuksen validius .....	38
6	Tutkimustulokset .....	39
6.1	Tutkimustulosten analysointi .....	39
6.1.1	Vastaajien taustatiedot .....	40
6.1.2	Sisäisen palvelun tarpeen kartoitus .....	42
6.1.3	Koulutus ja myynti .....	43
6.1.4	Intranet .....	43
6.1.5	Selekta-neuvonnan palvelun laatu .....	44
6.1.6	Selekta-korvausten palvelun laatu .....	46

6.1.7	Avoimet kysymykset ja kehittämis ehdotukset.....	48
7	Johtopäätökset ja jatkotutkimus aiheet .....	50
	Lähteet .....	52
	Kuviot .....	55
	Liitteet.....	56
	Liite 1. Kyselylomake.....	56
	Liite 2. Tutkimus tulokset .....	58
	Liite 3. Asiakastyytyväisyystutkimuksen avoimet kysymykset.....	59

## 1 Johdanto

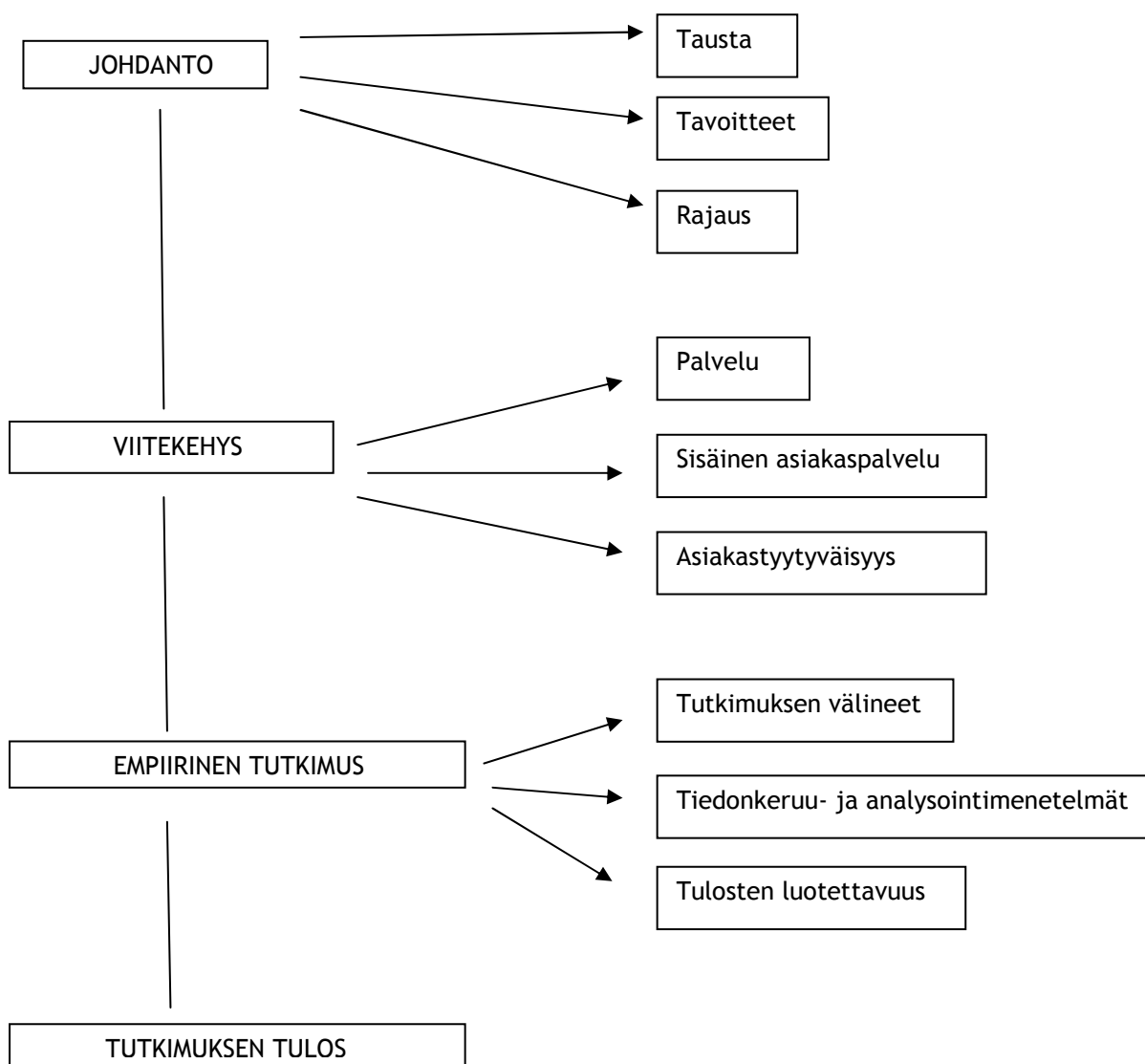
Opinnäytetyö käsittelee Nordea Henkivakuutus Oy:n sisäisen palvelun laatua kapitalisaatiosopimuksen kohdalla. Sisäisiä asiakaspalvelijoita tässä tutkimuksessa olivat Nordea Henkivakuutuksen Selektia-neuvonta sekä Selektia-korvaukset. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää sisäisen asiakaspalvelun laatu Nordea Henkivakuutuksen edustajien näkökulmasta sekä luoda yritykselle käsitys siitä, minkälaista palvelua yritys tarjoaa kapitalisaatiosopimuksen kohdalla myyjien tueksi. Opinnäytetyössä on kartoitettu uuden tuotteen myynnilliset vaikeudet ja intranetin tuki. Edustajina ja tuotteen myyjinä toimivat sijoitusasiantuntijat, henkilökohtaiset pankkineuvojat, myyntipäälliköt sekä joukko erinäisiä muita myyjiä. Tavoitteena oli antaa yritykselle työkalu, jonka avulla yritys pystyy parantamaan sisäisen palvelun laatua.

Opinnäytetyön alussa on selvitetty palvelun laadun nykytilanne, sen jälkeen on analysoitu tutkimuksen tulokset, jonka pohjalta on ilmennyt kehittämisideoita. Yrityksen asiakaspalvelulla, sekä sisäisellä että ulkoisella, on suuri merkitys kannattavan liiketoiminnan ylläpitämiseen. Sisäisen asiakaspalvelun vaikutukset myyntiin ovat suuret. Jokainen asiakaspalvelua harjoittava yritys pyrkii tavoittelemaan hyvää tai vielä parempaa asiakaspalvelun laatua. Hyvä asiakaspalvelu on sellaista, joka ylittää asiakkaan odotukset. Tämän kaltaista asiakaspalvelua on tarkoitus tarjota myös sisäisille asiakkaille. Sisäiset asiakkaat usein luetaan vain työtovereiksi ja unohdetaan palvelun laatu. Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli ”yrityksen sisäisen asiakaspalvelun laadun vastaaminen myyntitilanteissa”. Tutkimusmenetelmänä oli kvantitatiivinen tutkimus, joka on toteutettu asiakastyytyväisyystutkimuksen muodossa. Opinnäytetyö ei liity muihin hankkeisiin tai tutkimuksiin. Opinnäytetyöllä ei ole varsinaista yhteistyökumppania tai toimeksiantajaa.

Opinnäytetyössä keskitytään yrityksen sisäisen asiakaspalveluun ja sen toimintoihin erityisesti henkilöasiakkaiden kapitalisaatiosopimuksen kohdalla. Asiakastyytyväisyystutkimus on rajattu vain yhteen yrityksen tuotteeseen. Kapitalisaatiosopimus on uusi tuote ja sisäisen neuvonnan tarve on suuri. Tästä syystä tuote on valittu tutkimuksen kohteeksi. Lisäksi rajausta on kohdistettu niin, että tutkimus koskee ainoastaan henkilöasiakkaita eikä yritysasiakkaita. Ilman tehtyä rajausta tutkimus olisi ollut liian laaja. Yritysasiakkaita loppukäyttäjinä tässä tutkimuksessa ei ole tarkoitus tutkia. Mikäli yrityspuolen vastauksia tulee, tullaan se ottamaan huomioon ja poistamaan vastausten joukosta. Opinnäytetyössä ei tutkita sisäistä asiakaspalvelua laajassa käsitteessä, vain tätä tarkoin rajattua segmenttiä.

## 1.1 Tutkimuksen rakenne

Alla olevassa kuviossa havainnollistetaan opinnäytetyön rakennetta ja pääpiirteitä. Kuvio on tehty helpottamaan kokonaisuuden hahmottamista opinnäytetyössä.



Kuvio 1: Opinnäytetyön rakenne

Kuviossa on esitelty opinnäytetyön tärkeimmät kohdat. Johdannossa alustetaan aihetta taustan, tavoitteiden ja rajauksen kautta. Viitekehys koostuu kolmesta osa-alueesta: palvelusta, sisäisestä asiakaspalvelusta ja asiakastyytyväisyydestä. Näitä kolmea osa-aluetta käsitellään opinnäytetyössä erilaisten teorioiden kautta. Viitekehysten jälkeen opinnäytetyössä käsitellään tutkimuksen empiirinen osa. Empiriassa tarkastellaan tarkemmin



tutkimusmenetelmiä, analysointimenetelmiä ja tiedonkeruumenetelmiä, joita on käytetty tässä opinnäytetyössä. Ennen tutkimuksen lopputulokseen pääsemistä käsitellään vielä tutkimus tulosten luotettavuutta. Opinnäytetyön viimeisessä osiossa kerrotaan tutkimuksen lopputulos sisäisenasiakaspalvelun laadusta kapitalisaatiosopimuksen kohdalla.

## 1.2 Nordea Henkivakuutus Suomi Oy

Nordea Henkivakuutus Suomi Oy on Suomen suurin henkivakuuttaja. Se toimii Suomen lisäksi Ruotsissa, Norjassa ja Liettuassa. Nordea Henkivakuutus Suomi Oy tarjoaa asiakkailleen laajan valikoiman ajankohtaisia tuotteita eläke-, säästö- ja lainaturvavakuutustuotteissa sekä sijoitussopimuksia. Tuotteita on tarjolla sekä yritysasiakkaille että henkilöasiakkaille. Pääasiallinen palveluiden myyntikanava on Nordean konttoriverkosto, asiakaspalvelukontaktit tapahtuvat myös tätä kautta. Nordea Henkivakuutus Suomi Oy aloitti toimintansa vuonna 1993 eläkevakuutustuotteilla. Samana vuonna yritys toi markkinoille kaksi uutta tuotetta, Selektasäästöturvan sekä Selektalainaturvan. Pankkimaailman muutosten myötä Nordea Henkivakuutus Suomi Oy:n nimi on muuttunut useaan kertaan. Yrityksen alkuperäinen nimi oli Stella, josta ajan myötä on muokkautunut sen nykyinen nimi. Nordea Henkivakuutus Suomi Oy on tällä hetkellä selvästi suurin henkivakuutusyhtiö Suomessa. (Nordea Henkivakuutus Suomi Oy 2010.) Tuotteina Nordea henkivakuutus Oy myy säästöhenkivakuutuksia ja vapaaehtoisia eläkkeitä. Näihin tuotteisiin on yhdistetty säästäminen, sijoittaminen ja vakuuttaminen. Tuotesarja kulkee nimellä Selektavakuutus. Vakuutuksia on Selektaeläke, -sijoitus, -lainaturva, -lainaturva plus ja kapitalisaatiosopimus. (Nordea Henkivakuutus Suomi Oy 2010.)

Nordea Henkivakuutus Suomi Oy kuuluu Nordea-konserniin. Emoyhtiönä toimii Nordea Life Holding Suomi Oy. Nordea Life Holding Suomi Oy:n omistaa puolestaan Nordea Bank AB:n omistama Nordea Life Holding AB. Nordea-konserni on Pohjoismaiden hallitseva finanssipalvelukonserni. Nordea-konsernin tytäryhtiöt ovat Nordea Rahoitus Oy, Nordea Vahinkovakuutus Oy, Nordea Henkivakuutus Suomi Oy, Nordea Vahinkovakuutus Oy ja Nordea Rahasto Oy. Näiden yhtiöiden kanssa konserni tekee tiivistä yhteistyötä jatkuvasti. Nordean visiona on olla vahva eurooppalainen pankki, joka luo arvoa omistajilleen ja asiakkaille. Nordean ja Nordea Henkivakuutus Suomi Oy:n arvot koostuvat kolmesta osasta, erinomaiset asiakaskokemukset, ihmiset ratkaisevat ja yksi Nordean joukkue. Nordean pääomainen tehtävä on ”teemme sen mahdolliseksi”. Tätä lausetta on käytetty Nordean markkinoinnissa ja se on samalla lupaus asiakkaalle. Konserni on tunnettu osaavasta henkilöstöstään ja ammattitaitoisesta asiakaspalvelustaan koko Suomessa. Nordea-konsernilla on kolme liiketoiminta-aluetta: Pohjoismainen pankkitoiminta (Nordic Banking), Private Banking (varallisuus yli 200 000 euroa) sekä Yhteisöasiakkaat ja kansainvälinen pankkitoiminta (Institutional and International Banking). (Nordea Oy 2010.)

Nordealla on yhteensä 1400 konttoria, joista noin 270 konttoria sijaitsee Venäjällä, Puolassa, Liettuassa, Latviassa ja Virossa. Asiakkuuksia yrityksellä on yhteensä noin 10 miljoonaa, joista noin puolet on verkkopankkiasiakkaita. Nordean henkilöstön määrä tällä hetkellä on noin 36 500. Henkilökunnasta reilusti yli puolet on naisia ja noin yksi kolmas osa on miehiä. Yksi suurimpia osakkeenomistajia on Sampo-konserni, jolla on 20,3 prosenttia osakkeista, toiseksi suurin osuus on Ruotsin valtiolla 19,9 prosenttia ja kolmanneksi suurin on Nordea-fondenilla 3,9 prosenttia. (Nordea Oy 2010.)

### 1.3 Vapaaehtoinen henkilövakuutus

Vapaaehtoisessa ja lakisääteisissä vakuutuksissa on eroja jo nimenkin perustella. Lakisääteisistä vakuutuksista esimerkkeinä työeläkevakuutus ja työtapaturmavakuutus, ja nämä kuuluvat Suomen sosiaaliturvaan. Lakisääteisiä vakuutuksia Suomessa hoitavat yksityiset vakuutusyhtiöt. (Sosiaali- ja Terveysministeriö 2011.) Vapaaehtoinen henkilövakuutus on vakuutus, jossa vakuutettuna on luonnollinen henkilö. Henkivakuuttamisen tarkoituksena on vakuutetun vakuuttaminen henkilöriskien varalta, josta esimerkkeinä ovat kuolema, sairastuminen ja työkyvyttömyys. Vapaaehtoiisiin henkivakuutuksiin lasketaan muun muassa henkivakuutus, matkustajavakuutus, sairaskorvaus, työkyvyttömyysvakuutus, yksityistapaturmavakuutus, eläkevakuutus, säästövakuutus, sijoitussidonnainen vakuutus ja kapitalisaatiosopimus. (Anttila, Erwe, Lohi & Salminen 2003, 16-17.)

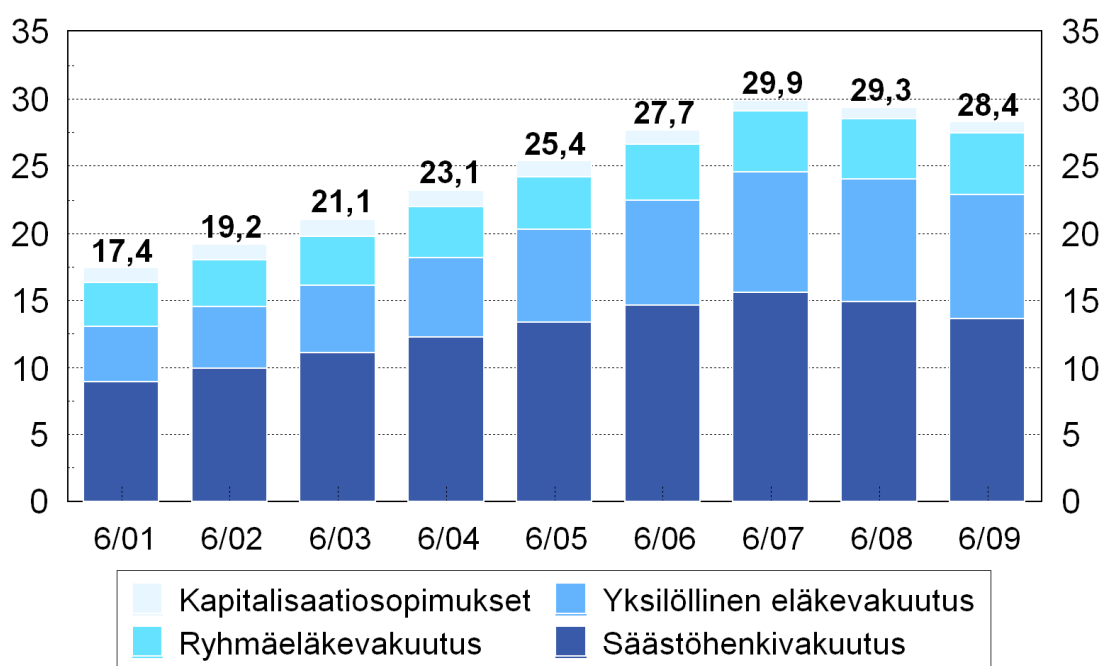
Kuolemanvaravakuutus on historian vanhin vakuutusmuoto. Myöhemmin vakuutustoimintaan on lisätty säästämisen muoto. Tässä vakuutuksessa vakuutuksenantaja on velvollinen maksamaan vakuutuskorvauksia vain siinä tapauksessa, että vakuutettu henkilö kuolee. Vanhoissa vakuutuksissa oli suuri riski vakuutetulla, riskiä pienennettiin vakuutusajan määreellä. Tämän päivän vakuutusmaailmassa on vakuutuksia, joihin on liitetty säästäminen ja sijoittaminen mukaan. Näin ollen vakuutuksenantaja lupautuu maksamaan vakuutetulle sovittun summan vakuutuksen päättyessä muuhun, kuin kuolemantapaukseen. Vakuutettu saa vakuutusmaksut, joko vakuutusajan umpeutumisen yhteydessä tai vakuutussopimuksen päättymisessä. (Anttila ym. 2003, 23.)

### 1.4 Kapitalisaatiosopimus

Seuraavissa kappaleissa käsitellään kapitalisaatiosopimusta ja sen hyötyjä asiakkaalle. Empiirisessä tutkimuksessa tullaan käyttämään yhtenä rajaavana käsitteenä, kapitalisaatiosopimusta. Tutkimus ei siis käsittele yrityksen kaikkia tuotteita. Kapitalisaatiosopimus on ollut Suomen markkinoilla vuodesta 1995. Se luokitellaan vapaaehtoiseen henkivakuutukseen nimestä huolimatta. Kapitalisaatiosopimuksen

pääkohderyhmät ovat yritykset ja yhteisöt, mutta se on yleistynyt myös yksityisasiakkaiden keskuudessa. Kapitalisaatiosopimus eroaa muista henkivakuutuksista siten, että siinä ei ole vakuutettua henkilöä. Kapitalisaatiosopimus ei sisällä henkivakuutusta. Näin ollen sitä tehdessä ei tehdä myöskään kuoleman varalta edunsaajamääräystä. Muuten sopimukset kuitenkin ovat henkivakuutusten tapaisia. Vakuutuksessa ei ole ketään vakuutettua, joten kapitalisaatiosopimukset eivät pääty omistajan kuolemaan. (Anttila ym. 2003, 124.)

Kapitalisaatiosopimusta verotetaan Suomen pääomatuloverolain mukaisesti. Sijoituskohteita voi kuitenkin vakuutuksen sisällä vaihtaa ilman välitöntä tuoton verotusta. Tuoton verotus siirtyy vakuutuksen takaisinoston tai määräajan umpeutumiseen, jolla tarkoitetaan vakuutuksen erääntymistä. Tästä syntyy asiakkaalle suuri etu muihin sijoitus kohteisiin nähden. Maksamaton vero jää kartuttamaan sijoituksen arvoa. Näin kapitalisaatiosopimus eroaa suurilta osin pelkästä sijoittamisesta. Kapitalisaatiosopimuksessa saadaan kaikki muut henkivakuutuksen edut paitsi perintöverotukseen liittyvä etuus ilman, että henkilöllä on vakuutusta. (Anttila ym. 2003, 124.)



Kuvio 2: Henkivakuutuksen vakuutussäästöt 06/2001-06/2009 (Finanssi valvonta 2009.)

Yllä olevasta kuviosta voidaan huomata, että kapitalisaatiosopimukset eivät ole olleet nousussa asiakkaiden keskuudessa viimeisten vuosien aikana. Koko vakuutuskannasta niiden markkinaosuus Suomessa on vielä suhteellisen pieni, mutta mahdollisuudet ovat suuret ja kasvavat.

## 2 Palvelun määritelmä

Palvelun määritelmää käsitteenä tarkastellaan muun muassa Honkolan ja Grönroosin palvelun määritelmien kautta. Tarkoituksena on luoda kokonaisvaltainen käsitys sanasta palvelu. Grönroos kuvailee palvelua sanoin ”Palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuna asiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa”. (Grönroos 2001, 79.) Ei ole olemassa sellaista yritystä, jossa ei olisi palvelua. Kaikki yritykset ovat jollain tavalla palveluyrityksiä tai palvelun tarjoajia. Palvelu ei välttämättä tarkoita perinteistä asiakaspalvelua myyntitilanteessa tai ravintolassa tarjoilijan tuomaa ruokaa pöytään. Palvelulla voidaan tarkoittaa myös alihankkijoiden kanssa käytäviä keskusteluja tai sisäistä palvelua muiden yrityksen toimintojen kanssa. Kaikki nämä osa alueet muodostavat palvelukokonaisuuden, jonka lopullinen tavoite on palvella loppuasiakasta. Tällä tarkoittaen kuluttajaa, joka ostaa esimerkiksi tuotetta. Palvelukokonaisuuden onnistuminen riippuu kaikista yrityksen toiminnan osa-alueista. Jos yksi näistä osa-alueista ei toimi, vaikuttaa se loppuasiakkaaseen. Nämä osa-alueet yhdessä muodostavat palvelun kokonaisuuden. (Honkola 2000, 14)

Scheider ja White kuvailevat palveluita samalla tavalla, kuin Grönroos. Palvelu on heidän mielestään jotain mitä ei voi nähdä, koskea tai säilyttää missään muodossa. Tämä vahvistaa kuvausta aineettomasta hyödykkeestä. Fyysiset tavarat ja palvelut, palveluiden luokitteluna ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei voisi olla palvelua jossa nämä kaksi asiaa sekoittuisivat keskenään. (Schneider & White 2004, 7.) Suomen sanakirjassa palvelun määritelmänä on ”se että joku tekee jonkin asian jonkun puolesta, rahallista korvausta vastaan tai ilman sitä”. Taloustieteessä sillä tarkoitetaan aineetonta hyödykettä ja sen tuottamista kuluttajalle. (Suomi sanakirja 2010.)

Palvelu on monimutkainen ilmiö, jota on hankala määritellä. Palvelun määritelmä määräytyy käyttäjän kokemuksista ja tarpeista. Palvelun määritelmiä on varmasti yhtä monta, kuin palvelun käyttäjiäkin. Palvelu voidaan joko kokea henkilökohtaisena palveluna kuten myyntitilanteissa, tai tuotteesta voidaan tehdä palvelu. Palvelu voi olla tapahtuma, joka on tapahtunut jo aikaisemmin. Esimerkiksi voidaan käyttää Grönroosin (1990, 52) esimerkkiä jossa kotona käyvä siivooja useimmiten tekee siivouksen, kuin asiakas ei ole paikalla. Asiakas saattaa nähdä siivoojan vain tullessaan kotiin, kuin varsinainen palvelu tapahtuma on jo tapahtunut. Tämän tapaisissa tilanteissa vuorovaikutus asiakkaan kanssa tapahtuu palvelun toteutuksen jälkeen ja silloin tämä vuorovaikutus antaa asiakkaalle kuvan yrityksestä ja palvelusta. Nämä osat ovat osa tarjottavaa palvelua ja ne voivat olla ratkaiseva tekijä tilaako asiakas uudestaan saman siivousyrityksen vai ei. Palvelutilanteita joissa on tämän kaltainen

tapahtuma, otetaan harvoin huomioon. On hyvä huomioida, että vuorovaikutusta tapahtuu koko palvelu tilanteen läpi. (Grönroos 1990, 52.)

## 2.1 Palvelun piirteitä

Useissa eri teoreettisissa lähteissä on esitelty palvelun piirteitä erinäköisiä ja kokoisia kaavioita tai listauksia käyttäen. Kaikissa niissä verrataan palvelun piirteitä fyysisiin palveluihin. Alla on Grönroosin (2000, 53.) kokoaman taulukko sanoista joilla useimmiten on kuvattu palveluiden ja fyysisten tavaroiden eroavuuksia. Fyysiset tavarat ovat asioita, joita pystyy näkemään ja kokeilemaan ja sen voi varastoida. Palvelut ovat aineettomia tekoja tai prosesseja mitä ei voida varastoida. Oleellisin ero on konkreettisuus ja aineettomuus. (Grönroos 2000, 53.)

Fyysiset tavarat	Palvelu
Konkreettisia	Aineettomia
Homogeenisiä	Heterogeenisiä
Tuotanto ja jakelu erillään kulutuksesta	Tuotanto, jakelu ja kulutus ovat samanaikaisia
Asia	Teko tai prosessi
Ydinarvo tuotetaan tehtaassa	Ydinarvo tuotetaan ostajan myyjän vuorovaikutuksessa
Asiakkaat eivät osallistu tuotantoprosessiin	Asiakkaat osallistuvat
Voidaan varastoida	Ei voida varastoida
Omistajuus siirtyy	Omistajuus ei siirry

Kuvio 3: Palveluiden piirteitä (Grönroos 2000, 53.)

Palvelulle erityisiä piirteitä Honkalan ja Jounelan (Hankala & Jounela 2000, 16) mukaan ovat uniikkius, kopioitavuus ja varastoimattomuus. Palvelun yksilöllisyys tarkoittaa sitä, että toista täysin samanlaista palvelutilannetta ei ole. Tuotteilla voi olla monta eri tarjoajaa, palvelu jokaisessa yrityksessä on kuitenkin erilaista. Vuorovaikutus kahden henkilön välillä ei ole kopioitavissa, mutta palvelu voidaan usein kopioida. Asiakkaan ja asiakaspalvelijan keskeinen vuorovaikutus vaikuttaa siihen minkälainen palvelutilanne tulee olemaan. Honkala ja Jounela tarkoittavat palveluiden varastoimattomuudella, tilannetta jossa asiakas on käynyt

ravintolassa, ravintola tilannetta ei voida varastoida. Asiakkaat tulevat uudestaan ja uudestaan käymään ravintolassa, koska kokemukset ja elämykset säilyvät. Niitä täytyy lähteä hakemaan paikasta missä niitä voi kokea. (Hankala & Jounela 2000, 17.)

Grönroos (Grönroos 1998, 53) on kuvaillut palveluita neljällä peruspiirteellä:

1. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti
2. Asiakas osallistuu tuotanto prosessiin
3. Palvelut ovat tekoja eivät tavaroita
4. Palvelut ovat aineettomia

Nämä kaikki peruspiirteet ilmenevät ainakin jossain määrin kaikissa palveluissa. Asiakkaan tai yrityksen on hankala kuvailla näitä aineettomia palveluita. Palvelu voi kuitenkin olla myös hyvin konkreettisia, kuten McDonald`'s:sta ostettava ateria tai kaupasta ostettava vaate. Palvelu on tekoja, joita kulutetaan samanaikaisesti kuin tuotetaan. Tämä tekee palvelunlaadun mittaamisesta hyvin hankalaa. Palvelusta aineettoman tekee se, että asiakas on tuotanto prosessissa mukana. Tämä tarkoittaa myös sitä, ettei asiakas ole ainoastaan palvelun vastaanottaja, vaan hän on myös vuorovaikutuksessa asiakaspalvelijaan ja vaikuttaa itse palveluun. (Grönroos 1998, 54.)

## 2.2 Palvelun laatu

Palvelun laatu on hyvin subjektiivinen asia, jonka takia sitä on hankala kuvailla. Laatu on minimi taso palvelulle, johon yritys palvelun tarjoaja haluaa tarjota asiakkaalleen. Palvelun tarjoaja määrittelee palvelun tason johon se pyrkii, sekä laadun tasaisuuden jonka yritys kykenee ylläpitämään. (Horovitz 1992, 13.)

Palvelun laatu voidaan kuvailla joko asiakkaan tai palveluntarjoajan eli yrityksen näkökulmasta, mutta lopullinen havainnointi on kuitenkin asiakkaan päätettävissä. Nämä kaksi näkökulmaa harvoin edes kohtaavat. Palvelun tarjoaja voi määritellä palvelun tason aivan eri tavalla, kuin palvelun käyttäjällä. Näillä kahdella eri näkökulmalla on joitakin yleispäteviä arviointi kriteerejä, joita voidaan esittää olettamina. Asiakkaan arviointia voidaan kuvata seuraavin sanoin: tunne, odotukset, ja käytännön havainnointi. Nämä kaikki sanat ovat kuvaavia sanoja jotka tulevat esiin palvelutilanteessa. Asiakas lähtee näiden tunteiden, odotusten ja havainnointien kautta arvioimaan palvelun laatua. Asiakkaan näkökulmasta voidaan nostaa ylitse muiden helppous. Mikäli tuote tai palvelu on helposti saatavilla tuo se lisäarvoa tuotteelle, kuin taas vaikeasti saatava saattaa olla asiakkaan ostopäätökseen negatiivinen tekijä. Mitä vähemmän asiakas joutuu tekemään palvelun eteen, sitä suuremman hyödyn asiakas kokee saavansa. (Kinnunen 2003, 7.)

Palveluntuottajan on helpompi lähteä arvioimaan palvelun laatua sille ominaisista näkökannoista. Näkökantojen arviointi kriteereinä ovat usein tuotanto tehokkuus ja voimavara. Tuloksellinen liiketoiminta on hyvin oleellinen näkökulma josta palveluntuottaja voi lähteä arvioimaan palvelun laatua. Tuloksellisen liiketoiminnan yksi määritelmistä on tehokkuus. Tässä ongelmana on se, että usein unohdetaan asiakkaan näkökulma. Asiakkaan näkökulman unohtuessa palvelun laadun merkitys myyntitehtijänä voi jäädä huomiotta. (Rissanen 2006, 17.)

Palvelun laadulla ei välttämättä tarkoiteta kuitenkaan ylellisyyttä tai ylivertaisuutta. Näitä elementtejä harvoin edes tavoitellaan. Jotta palvelun tarjoaja pystyy määrittelemään palveluidensa laadun, on ensin yrityksen tehtävä palvelustrategia. Strategiassa tulisi selvittää, minkä tasoisen palvelun yritys sitoutuu tuottamaan asiakkaalle. Tämän jälkeen tehtävänä on pyrkiä pitämään palvelun laatu määrättyllä tasolla. Hyvänä mittarina palvelun tason saavuttamiselle voidaan pitää kohderyhmän odotusten saavuttamista ja jopa ylittämistä. Palvelun laadun käsitykseen vaikuttava tekijä on palvelun elinkaari. Markkinoilla kauan olleen palvelun odotukset ovat erilaiset, kuin uuden palvelun. Horovotz (1992,14) perustelee tämän sillä, että palveluun juuri tutustuneet asiakkaat eivät ole niin kriittisiä, kuin palvelua jo käyttävät asiakkaat. Palvelua jo käyttävät asiakkaat ovat tottuneet tiettyyn palvelun laatuun ja pienikin heilahdus palvelun laadussa vaikuttaa heihin syvemmin. Palvelulla joka on juuri tullut markkinoille, ei ole vielä vakio käyttäjiä tai asiakkaita. Tästä syystä palvelun laadulla ei vielä ole suuria odotuksia. Tähän oletamaan täytyy tietenkin ottaa huomioon palvelun laadun markkinointi. Mikäli markkinoinnissa on luvattu tietyn tasoista palvelua, ja sitä on käytetty myyntitehtijänä, on se loogisesti nostanut myös asiakkaiden odotuksia palvelun laadusta. Palvelun tulisi vastata niitä arvoja josta asiakas on valmis maksamaan. Horovitzhin (1992, 15) esimerkissä käytetään hotellia ja hostellia. Asiakas kuka valitsee hostellin hotellin sijaan, ei tarkoita sitä että hän olisi tyytymätön palveluun, jonka hän hostellista saa. Hotelli on kalliimpi, joten sen valinneet asiakkaat odottavat laadukkaampaa palvelua, kuin esimerkiksi hostellissa asioidessaan. Molempien asiakkaat kuitenkin ovat tai saattavat olla yhtä tyytyväisiä palvelun laatuun. (Horovitz 1992, 14-23)

### 2.3 Palvelun laadun mittaaminen

Grönroosin mukaan palvelun laatua voidaan mitata kahdella oleellisella tekijällä, mitä ja miten. Palvelut ovat aineettomia ja hankalasti arvioitavissa olevia tuotantotapahtumia, koska tuotanto ja kulutus tapahtuu samanaikaisesti, vaikeuttaa se entisestään laadunmittaamista. Palveluun ja sen laatuun vaikuttaa vuorovaikutustapahtuma, joka syntyy myyntilanteessa. Esimerkkeinä voidaan käyttää seuraavia tilanteita: asiakas ostaa hampurilaisen, bussi kuljettaa matkustajan paikasta a paikkaan b, valmistaja korjaa puhelimeen tulleen teknisen

vian, myymälä saa kotiin kuljetettua asiakkaan ostaman sohvan ja niin edelleen. Vuorovaikutustilanteita syntyy jatkuvasti liiketoiminnassa, eikä niitä voida välttää. Grönroosin teoriassa asiakkaan kokemalla palvelulla on olemassa kaksi ulottuvuutta, toiminnallinen ja teknillinen ulottuvuus. Asiakkaille tärkeää on se, mitä he saavat ja tämä vaikuttaa oleellisesti siihen kuinka he arvioivat palvelun laatua. Tekniseksi laaduksi kutsutaan sitä mitä asiakas saa, eli sitä osuutta joka asiakkaalle jää palvelutilanteesta. (Grönroos 2000, 63.) Eri yritykset tarjoavat samoja tuotteita ja palveluita. Näin ollen asiakkaaseen vaikuttaa myös se miten palvelu tarjotaan hänelle. Hampurilainen tarjoillaan nopeasti, bussi saapuu ajoissa pysäkillä ja sohva tulee perille ajoissa. Näiden lisäksi niihin vaikuttaa myös palvelun ja palveluntuottajan ulkoinen olemus ja käyttäytyminen. Nämä tekijät ovat palvelun laadun mittaamisen toinen ulottuvuus eli miten. Se, miten palvelu tapahtuu asiakkaaseen nähden, liittyy enemmänkin vuorovaikutustilanteeseen kuin itse tuotteeseen. (Grönroos 2000, 64.)

Palvelun laadun muodostumisesta on tehty useita tutkimuksia. Viimeisimmän mukaan laatuun vaikuttavat tekijät on rajattu viiteen ulottuvuuteen: konkreettinen ympäristö, luotettavuus, reagointialttius, vakuuttavuus ja empatia. (Grönroos 2000, 117.) SERVQUAL - malli perustuu näihin viiteen määritelmään laadun muodostumisesta. Mallin käyttötarkoituksena on palvelun laadun mittaaminen. Se on yksi työkalu jolla laatua voidaan mitata. Peruspiirteiltään siinä vertaillaan odotuksia ja kokemusta keskenään. Menetelmästä kerrotaan enemmän asiakastytyväisyyden muodostumista käsittelevässä kohdassa.

## 2.4 Palvelun laadun merkitys

Asiakkaiden vaatimustaso kasvaa jatkuvasti ja yritysten on myös muutettava palvelu strategioitaan sen tuomien muutosten mukaisiksi. Palvelun laadun vaikutus ostopäätökseen on noussut nykypalvelumaaailmassa. Palvelun laadulla on suuri merkitys kilpailutekijänä, sillä markkinoilla on monta samankaltaista palvelua. Ainut erottava tekijä saattaa olla palvelu laatu. On ilmiselvää, että yritykselle on eduksi erottua laadukkaan palvelun perusteella. (Horovitz 1992, 24.)

Yrityksen kilpailutekijöinä voidaan siis mainita kaksi asiaa: palvelu ja tuote. Monissa yrityksissä liiketoiminta heikkenee, jos palvelun laatu heikkenee ja asiakastytyväisyys laskee. Tämä pätee kaikenlasiin yrityksiin. Teknisiä laatutekijöitä kuten puhelimen uusia ominaisuuksia pidetään usein suurina laatutekijöinä yrityksissä. Tämä kuitenkin ei ole pysyvä kilpailu etua, kilpailijat tuovat tekniset edut hyvin nopeasti markkinoille. Teknisen laadun strategissa yritys voi menestyä vain, jos se pystyy tuottamaan hyödykkeen mitä kilpailijat eivät voi tuoda markkinoille, näin kuitenkin tapahtuu kehittyvässä markkina maailmassa harvemmin. (Grönroos 2000, 66.) Palvelun laatuun tyytyväinen asiakas kertoo saamastaan palvelusta keskimäärin kolmelle muulle henkilölle. TARP:n (Technical Assistance



Research Programs) tutkimus on osoittanut, että tyytymätön asiakas kertoo huonosta kokemuksestaan noin 11 henkilölle. Jos niinkin pieni osuus kuin yksi prosentti asiakkaista on tyytymättömiä, tuottaa se mahdollisesti jopa 11 prosentin asiakaskuntamenetyksen uusiasiakkuuksissa. Tämä on hyvin suuri prosentti mahdollisesti menetettyjä asiakkaita, kun kyseessä oli yhden prosentin tyytymätön asiakaskunta. (Horovitz 1992, 37.)

Huonompi palvelun laatu vaikuttaa asiakaskuntaa pienenevästi. Huonon laadun asiakkaalle tarjoava yritys menettää helposti asiakkaitaan, kun taas tyytyväinen asiakas pysyy lojaalimpana yritykselle. Mitä vähemmän asiakkaita sitä vähemmän yritys saa tuottoa. Huonompi tuotto vaikuttaa pitkällä tähtäimellä yrityksen kustannusten leikkauksiin. Tämä taas voi tarkoittaa sitä, että ensimmäisenä kustannuksia leikataan asiakasrajapinnasta. Tällä tarkoitetaan myyjien vähentämistä. Kun kustannustehokkuutta yritetään parantaa, tulee se vaikuttamaan loppuasiakkaaseen. (Chakrapani 1998, 6.) Palvelun laadun merkitystä yrityksen tuottavuuteen voidaan tarkastella erikseen yrityksen tai asiakas näkökulmasta. Asiakas saa lisäarvoa paremmasta palvelusta ja tämä kannattaa huomioida palvelun laadun merkitystä suunniteltaessa. Mikäli palveluntarjoaja pystyy tarjoamaan parempaa palvelua, voidaan se huomioida hinnassa ja näin saada parempaa liikevoittoa. Näin ollen asiakassuhdekustannukset laskevat palvelun tason nousun myötä ja tämä tulee vaikuttamaan tuotantokustannuksiin. Tämä tarkoittaa, että asiakkaalle aiheutuvat kokonaiskustannukset alenevat. (Grönroos 1998, 92-93.)

### 3 Asiakaspalvelu

Asiakaspalvelu on asiakkaan tarpeiden ja odotusten ylittämistä. Tarpeiden ja odotusten ylittymiseen, on kartoitettava asiakkaiden halut. Kotlerin ja Armstrongin mukaan (2005, 55.) usein yritykset eivät välttämättä ole edes kysyneet asiakkailtaan mitä he tarvitsisivat. Loistavan asiakaspalvelun saavuttamiseksi on kuunneltava asiakasta ja kysyttävä asiakkaiden mielipidettä tarpeista. Usein asiakas on oikeassa ja kertoo todellisen tilanteen yrityksen asiakaspalvelun laadusta. Asiakaspalvelussa on kyse asiakkaan palvelemisesta. Kuka olisikaan parempi sitä arvioimaan kuin asiakas itse. (Kotler, Armstrong 2005, 55.)

Riissanen (2006, 18.) on kuvaillut asiakaspalvelua seuraavasti ” Palvelu on vuorovaikutus, teko tapahtuma, toiminta, suoritus tai valmius, josta asiakkaalle tuotetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, helppoutena, vaivattomuutena, elämyksenä, nautintona, kokemuksena mielihyvinä, ajan tai materiaalin säästönä jne.” Palvelu usein määritellään aineettomaksi hyödykkeeksi, minkä takia sen määritelmä on hankala ja häilyvä. Palvelun vaikutukset yrityksen toimintaan, ovat suuret ja pitkävaikutteiset. (Riissanen 2006, 18.)

Palvelu ympäristössä on olemassa kahdenlaisia asiakkaita, sisäiset asiakkaat ja ulkoiset asiakkaat. Ulkoiset asiakkaat ovat henkilöitä jotka ostavat palvelua tai tuotteita, joita yritys tuottaa. Ulkoiset asiakkaat ovat konkreettisesti yrityksen ulkopuolella ja tuovat yritykseen rahaa. Ilman ulkoisia asiakkaita ei olisi liiketoimintaa tai ainakaan kannattavaa sellaista. Sisäisillä asiakkailla käsitetään sisäisiä sidosryhmiä. Sisäiset sidosryhmät toimivat samassa yrityksessä, eli siis ovat keskenään työtovereita. Sisäinen asiakkuus muodostuu siitä, kun työtoveri tarvitsee yrityksen sisäisiä palveluita palvellakseen ulkoista asiakasta. Sisäinen asiakkuus ei vaadi työskentelyä samassa toimistossa tai edes samassa maassa. Asiakkuus on siis rajoja ylittävää toimintaa yrityksen sisällä. (Zemke 2006, 32.)

### 3.1 Hyvä asiakaspalvelija

Tietyt perussäännöt pätevät hyvään asiakaspalvelijaan samalla tavalla kuin mihin tahansa muuhun toimeen. Hyvän asiakaspalvelijan perusluonteeseen kuuluu kolme perustekijää: halu palvella, asiakkaan asemaan astuminen sekä asiakkaan tarpeiden kartoitus. Tarpeiden kartoituksen jälkeen jäljelle jää myyntityö eli sopivan tuotteen tai palvelun löytäminen juuri kyseiselle asiakkaalle. Myyntiä on helppo käyttää esimerkkinä näissä tapauksissa. Asiakaspalvelua tapahtuu myös muissa tilanteissa kuin puhtaassa myyntitilanteessa. Jokainen asiakas on oma yksilönsä ja ovat oikeutettua samankaltaiseen palveluun. Hyvät asiakaspalvelutaidot omaava henkilöstö tuottaa lisäarvoa yritykselle. Asiakaspalvelun laadulla voidaan erottua kilpailijoista, joka voi olla yksi yrityksen kilpailuvaltti markkinoilla. (Aarnikoivu 2005, 58)

Hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksia (Lundberg 2002, 10.):

1. Esiintymistaitoinen ja itsevarma
2. Puhekieli selkeä ja ymmärrettävä
3. Ammattiosaaminen
4. Myöntää virheensä, oppii niistä aina jotain uutta
5. Joustavuus
6. Rehellisyys
7. Myönteinen
8. Palvelualtis

Edellä on listattuna Lundbergin hyvän asiakaspalvelijan ominaisuuksia. Onnistuneeseen asiakaspalvelutilanteeseen tarvitaan tapahtuma, jossa asiakas on tyytyväisempi vuorovaikutustilanteen jälkeen kuin ennen sitä. (Lundberg 2002, 10.)

Nykyajan yritysmaailmassa henkilökunnan tulisi ymmärtää, että he ovat kaikki jollain tapaa asiakaspalvelijoita, riippumatta tittleistä tai toimenkuvasta. Usein ajatellaan, että asiakaspalvelutyö on vain myyntiä loppuasiakkaalle. Todellisuudessa tämä ajatusmalli on virheellinen. On olemassa hyvin monenlaista asiakaspalvelua ja asiakaspalvelijaa. Asiakaspalvelija joka on asiakasrajapinnassa kohtaa erilaisia asiakaspalvelu tilanteita, kuin ylimmässä johdossa istuva henkilöstö johtaja. Henkilöstöjohtajan asiakkaina ovat yrityksen henkilökunta loppuasiakkaan sijaan. Hänenkin panoksellaan ja asiakaspalvelutaidoillaan on suuri merkitys loppu asiakkaaseen. Aarnikoivu (2005, 58) esimerkki tilanteesta henkilöstöpäällikkö vaikuttaa tietämättään loppuasiakkaaseen omalla asiakaspalvelullaan. Henkilöstöpäällikkö ei auttanut yrityksessä työskentelevää asiakasneuvojaa. Asiakasneuvoja purki tietoisesti, tai tiedostamattaan tapahtuneen loppuasiakkaaseen. Asiakas ei ostanut palvelua. Koko tapahtuma ketju vaikutti yrityksen liiketoimintaan negatiivisesti. (Aarnikoivu 2005, 58.)

### 3.2 Puhelinpalvelu

Puhelinpalvelun tärkein piirre on saavutettavuuden lisääminen. Ennen puhelimia ei ollut, oli työläänpää saada yhteys ja nopea vastaus esitettyyn kysymykseen. Puhelinpalvelu tuo omat haasteensa palvelu tilanteeseen. Vain noin 10 prosenttia viestinnästä on sanoja kasvokkain puhuttaessa ja noin puolet enemmän puhelimessa. Suurin osa viestinnästä soittajalla ja vastaajalla tulee äänenpainoista ja äänensävyistä. (Jokinen, Heinämaa & Heikkonen 2000, 263)

Puhelin palvelu ei eroa muista palvelumuodoista suuresti. Siinäkin on kaksi mahdollista asiakas ryhmää sisäiset asiakkaat ja ulkoiset asiakkaat. Positiivisen tunteen välittymistä täytyy korostaa, ettei asiakas saa negatiivista vaikutusta. Puhelimessa puhuttaessa monet ihmiset kuulostavat paljon alakuloisemmilta kuin oikeasti ovat. Mikäli asiakaspalvelija haluaa kuulostaa iloiselta täytyy hänen myös hymyillä oikeasti. Muussa tapauksessa tunnelma ei välity puhelimen välityksellä. Puhelimessa on myös helpompi kiivastua kuin ei tarvitse kohdata asiakasta kasvotusten. Sama pätee myös asiakkaaseen, koska hänen ei tarvitse esimerkiksi kiivastua keskellä ruuhkaista kauppaa. (Lundberg 2000, 61.)

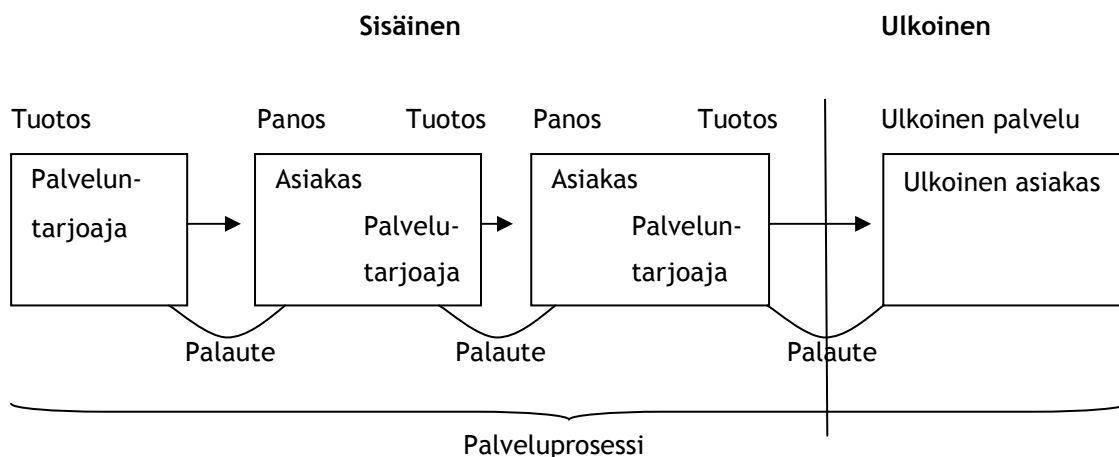
### 3.3 Sisäinen asiakaspalvelu

Asiakaspalveluun kuuluu ulkoisen palvelun lisäksi myös sisäinen palvelu. Sisäinen palvelu usein unohtuu palvelukaaviota suunniteltaessa ja tehdessä. Sisäistä asiakaspalvelua ilmenee varsin monessa yrityksessä, jossa tarjotaan tuotteita yrityksen ulkoisen edustajan kautta. Henkilökunnan tuotetuntemuksen pitäisi olla niin laajaa, että se kattaisi kaikki yritysten

tuotteet. Tämä on mahdotonta toteuttaa monissa yrityksissä. Näin ollen on päädytty käyttämään sisäistä asiakaspalvelua. Sisäiseen asiakaspalveluun päädytään usein silloin, kuin yrityksen henkilökunta tarvitsee apua palvellakseen ulkoista asiakasta. (Schneider 2004, 20.)

Sisäisen palvelun merkitys organisaatiossa voi olla hyvin suuri, eikä se välttämättä näy loppuasiakkaalle. Sisäisen palvelun tarkoitus on tukea muita organisaation palveluita. Sisäisiä toimintoja usein kutsutaan yrityksen tukitoiminnoiksi. Grönroosin (2000, 403.) mukaan sisäisiä palvelutoimintoja on usein enemmän, kuin ulkoisia asiakkaita palvelevia toimintoja. Albrecht ja Zemke (1985, 52) ovat kiteyttäneet hyvin sisäisen asiakkuuden lauseeseen ” Ellet palvele asiakasta, tehtävänäsi on palvella jotakuta joka palvelee asiakasta”. Sisäisessä asiakaspalvelussa palvelu voi olla seuraavan työvaiheen siirtämistä toiselle osapuolelle, joka taas puolestaan vie työn loppuun. Kolmas henkilö saattaa vasta olla tekemisissä ulkoisen asiakkaan kanssa. (Albrecht & Zemke 1985, 52.) Erityisen tärkeää sisäinen asiakaspalvelu on globaaleissa yrityksissä. Globaaleissa yrityksissä sisäiset asiakkaat ovat usein toisessa maassa. Asiakaspalvelu tilanteissa joudutaan kokemaan muiden vaikutteiden lisäksi kulttuurilliset ja kielelliset erot. Asiakaspalvelu hoidetaan usein sähköisesti, loppuasiakkaaseen harvoin tämän kaltaisissa tapauksissa ollaan yhteydessä. Näiden tekijöiden johdosta sisäisen asiakaspalvelun laadun merkitys kasvaa entisestään. (Grönroos 2000, 404.) Ulkoisen asiakaspalvelun laatu riippuu pitkälti myös sisäisestä asiakaspalvelusta. Sisäisen asiakaspalvelun ollessa organisaatiossa kunnossa, tukee se tarvittavilta osin muita toimintoja. Sisäisen asiakaspalvelun henkilökunta saattaa olla suuressa tietämättömyydessä, kuinka suuri merkitys heidän työllään on ulkoiseen asiakaspalveluun. Tämä johtuu siitä, että he eivät ole konkreettisesti face to face asiakas kohtaamisissa. Face to face asiakas kohtaamisilla tarkoitetaan rajapinnassa tapahtuvia asiakaspalvelu tilanteita. Usein unohtuu se, että sisäiset asiakkaat ovat myös asiakkaita eivätkä vain työtovereita, joita autetaan hätäissä. (Parkkanen, Korkeamäki & Kiiras 2009, 9.)

Sisäisen asiakkuuden käsite olisi hyvä ottaa huomioon yrityksissä. Yrityksissä voidaan käyttää esimerkiksi Grönroosin tekemää kuviota (kuvioa 5) sisäisistä palvelutoiminnoista ja sisäisistä asiakkuuksista.



Kuvio 4: Sisäiset palvelutoiminnot ja sisäiset asiakkaat. (Grönroos 2000, 405.)

Sisäisiä palvelutoimintoja voi olla yrityksessä yksi tai useampi. Nämä palvelut ovat muiden sisäisien asiakkaiden, työtovereiden, tarjoamia palveluita. Nämä palveluntarjoajat ovat sisäisille asiakkaille palveluntarjoajia, mutta eivät ulkoisille. Palveluprosessin lopullinen tuotos on asiakkaan kokema palvelu. Palveluprosessit voivat olla hyvin monimutkaisia ja useasti sisäiset asiakkuudet ovat riippuvaisia tukitoiminnoista, jolloin syntyy riippuvuus myös sisäiseen palveluun. On tärkeää, että organisaation henkilökunta ymmärtää, ettei ainoastaan ulkoinen palvelu vaikuta tyytyväiseen asiakkaaseen. Sisäisen asiakaspalvelun on oltava yhtä laadukasta, kuin ulkoisen asiakaspalvelun, muuten asiakkaan kokema palvelu voi heikentyä. Heikkenemisen seurauksesta asiakastyytyväisyys aste voi laskea. Näin ollen koko organisaatio kantaa vastuuta hyvästä asiakaskokemuksesta loppuasiakkaalle. (Grönroos 1998, 255-256.)

### 3.3.1 Sisäinen palvelu intranetin kautta

Käsitteellä intranet viitataan yrityksen sisäiseen käyttöön tarkoitettua verkkopalvelua. Tämän tapainen verkkopalvelu on käytössä melkein kaikissa yrityksissä. Intranetin käyttötarkoituksena on tiedon hyödyntäminen ja organisaation tavoitteiden saavuttaminen. Intranetin sisältö on käytössä ainoastaan yrityksessä työskenteleville, ja se voi sisältää usein salaista tietoa. Hyvin suunnitellusta intranetistä löytyy nopeasti ja vaivattomasti kaikki tarvittava tieto. Intranetin yksi parhaimpia puolia suuressa yrityksessä on eri yksiköiden välisen kommunikaation helpottuminen. Intranetissä voi olla esimerkiksi ohjeita kuinka toimia, kun tarvitsee tukitoimintoja yrityksen sisällä. Joidenkin tukitoimintojen

tarpeellisuutta voidaan vähentää lisäämällä intranetin ohjeistuksia. Lisäksi intranetin avulla voidaan vähentää tukitoimintojen palvelun tarvetta. Selkeimpien ja usein kysytyimpien kysymysten laittaminen intranetiin, on suotavaa varsinkin palvelu yrityksissä. Näiden toimintojen avulla voidaan harjoittaa sisäistä palvelua myös intranetin avulla. (Clason & Ek 1999, 4-7.)

Kriteereinä laadukkaalle intranet palvelulle ovat: intranetin sisällön ymmärrettävyys, selkeys, tiedon helposti löydettävyys, sekä palautteen aktiivinen kuuntelu. Intranetin rakenne vaikuttaa suurelta osin tiedon helposti löydettävyyteen. Rakenne tulisi huomioida heti suunnittelu vaiheessa, jotta siitä tulisi mahdollisimman yksinkertainen. Mikäli intranetin käyttäjät joutuvat käyttämään turhaa aikaa tiedon etsimiseen, vaikuttaa se yrityksen kannattavuuteen työtehokkuuden kautta. Intranet on tehokas kanava tiedottamiseen silloin, kun se on hoidettu oikein ja sitä pystytään pitämään ajan tasalla. (Kuivalahti & Luukkonen 2003, 46.)

Intranet on kirjallisuudessa tunnettu kannattavuudestaan, mutta muita viestintäkanavia ei kannata pois sulkea. Yrityksen on tarkkaan harkittava, mitä tietoa ja millä tavalla intranetissä julkaistaan. Intranetin suurin haaste on työntekijöiden asenne. Tässä tapauksessa puhutaan asenteesta ottaa selvää ja lukea intranetiä. Intranetin tiedon hakeminen on jokaisen työntekijän omalla vastuulla. Sitä kautta ei voida taata, että jokainen yrityksen työntekijä saa tietoonsa kyseiset tiedot. (Kuivalahti & Luukkonen 2003, 52-53.)

### 3.3.2 Sisäisen palvelun erot ja vaikutukset ulkoiseen asiakaspalveluun

Sisäisen palvelun vaikutukset ulkoiseen asiakaspalveluun, ovat hyvin suuret. Zemken (2006,32) esimerkki tilanteessa jossa myydään tuotetta asiakkaalle, kuvataan juuri näitä vaikutuksia. Myyjä ei osaa käyttää järjestelmää, jonka avulla tuotetta myydään. Myyjä joutuu soittamaan organisaatiossaan sisäiselle asiakaspalvelijalle, joka on erikoistunut juuri tämän järjestelmän käyttöön. Järjestelmäasiantuntija ei ole ystävällinen eikä halukas auttamaan myyjää palvelutilanteessa. Myyjällä mennee paljon aikaa puhelimesta, ja asiakas on jo lähtenyt pois tilanteesta. Kauppa jää toteutumatta huonon sisäisen asiakaspalvelun takia. Ulkoisen asiakkaan ja sisäisen palvelun välillä on hyvin suuri johdonmukainen yhteys. (Zemke 2006, 32.)

Grönroos on todennut (2000, 421), että asiakasrajapinnassa työskentelevien tukitoiminnoilla, on oma osuutensa asiakastyytyväisyyteen omalla työpanoksellaan. Tukitoimintoja tarjoava osasto ei ole välttämättä tekemisissä ulkoisen asiakkaan kanssa. Tukitoiminnoilla tarkoitetaan sisästä palvelua. Usein myyntityössä joudutaan tukeutumaan, asiakkaalle näkymättömien toimintojen ja osastojen tukeen. (Grönroos 2000, 421.) Scheiderin (2004, 20) mukaan

johdonmukainen sitoutuminen, sisäisten asiakkaiden palvelemiseen heijastuu ulkoisiin asiakkaisiin. On melkein mahdotonta tarjota hyvää ulkoista palvelua, ellei yrityksen sisäinen palvelu toimi kunnolla. Mikäli yrityksen sisäisessä palvelussa ei sitouduta tarjoamaan huippupalvelua, ulkoisille asiakkaille tarjottava palvelu kärsii varmasti. (Schneider 2004, 20.)

Sisäisessä palvelussa ei ole juurikaan eroja ulkoiseen palveluun. Asiakaspalvelu on asiakaspalvelua, oli siinä asiakkaana työtoveri tai kenkiä ostava asiakas. Usein yrityksissä vähätellään sisäisen palvelun merkitystä. Samalla unohdetaan kokonaan sen vaikutukset ulkoiseen palveluun. Sisäisessä palvelussa on hyvä muistaa kaikki samat asiat, kuin ulkoisessa palvelussa, jotta palveluprosessi pysyy laadultaan hyvänä. (Grönroos 1998, 271.) Mikäli halutaan tuoda esiin joitakin eroja sisäisen ja ulkoisen palvelun välillä, on ensimmäisenä virallisuusaste. Sisäisen palvelun ei tarvitse välttämättä olla niin virallista ja lopullista. Esimerkiksi sähköposteissa voidaan käyttää hieman enemmän puhekieltä. Kuitenkin on huomioitava, että sisäinen asiakas saattaa käyttää materiaalia suoraan ulkoisen asiakkaan palvelemiseen. Tämänkaltaisissa tilanteissa on kaikkien etujen mukaista, että kirjoituskieli on mahdollisimman oikeaoppista ja puhdasta. Sisäinen palvelu ei välttämättä muodosta ollenkaan tapahtumaa jossa joku ostaisi jotain. Sisäinen palvelu on usein tuen antamista, esimerkiksi myynnin avuksi.

#### 4 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyydellä käytännössä voidaan tarkoittaa melkein mitä vain palvelun laadusta tuotteen toimivuuteen. Asiakastyytyväisyys käsite pitää sisällään sellaisia tekijöitä, kuin tuotteen hinta, toimitus aika ja tapa, asiakaspalvelu, sujuvuus, luotettavuus, ammattitaito, mukavuustekijät, jne. Asiakastyytyväisyys voi olla joko yksi näistä asioista, tai monien asioiden yhdistyminen yhdeksi kokemukseksi. (Quality Knowhow Karjalainen Oy 2006.) Asiakastyytyväisyyden käsite on keskeisenä osana opinnäytetyötä ja sen myötä tehtyä tutkimusta.

##### 4.1 Asiakkaan määritelmä

Asiakas on pääsääntöisesti joku, joka ostaa palvelua toiselta henkilöltä. Asiakassuhde alkaa ensimmäisestä ostokerrasta ja päättyy viimeiseen ostokertaan. Ainutkertaisessa tapauksessa se päättyy ostokerran loppumiseen. Asiakas on siis vähintään yhden kerran palvelun ostanut henkilö. Helpoimman ja yksinkertaisimman kaavan mukaan asiakas voi olla joko uusasiakas, aktiiviasiakas, melkein menetetty asiakas ja menetetty asiakas. (Hellman, Peuhkurinen & Raulas 2005, 53.)

Asiakas käsitteen voi myös laajentaa käsittämään yritystä tai jotakin muuta organisaatiota, joka on vuorovaikutuksessa asiakassuhteen kautta toiseen henkilöön. Tämä Ropen ja Pölösen (1994, 27) ajatusmalli vaatii sen, että joku ostaa jotakin toiselta. Rope ja Pölösen mielestä se on edellytys sille, että syntyy asiakassuhde. Asiakas ei kuitenkaan välttämättä aina osta jotakin tuotetta. Asiakas voi olla myös se, joka on jollain tapaa kontaktissa yhtiöön. Asiakkuuteen liittyy pitkälti asiakastytyväisyysjohtamisen ajatusmalli. (Rope 2005, 536.) Asiakas voi olla myös sisäinen organisaation jäsen, joka tarvitsee palvelua ilman, että häntä lasketaan potentiaalisesti uusasiakkaaksi. Asiakkuus ja asiakas eivät ole niin yksiselitteisiä käsitteitä, että asiakas on se joka ostaa jotakin. Asiakkaalla voidaan tarkoittaa montaa muutakin tekijää. (Rope & Pölönen 1994, 27.)

Tulevaisuuden asiakas on entistä vaativampi ja tietoisempi siitä mitä asiakkaan kuuluu saada. Asiakkaat oppivat ja muuttuvat kokoajan, jolloin heidän palvelemisensa elää myös jatkuvassa muutoksessa. Uusi tulevaisuuden asiakas voi olla niin vaativa, etteivät yritykset pysty tarjoamaan sellaista palvelua jota heiltä odotetaan. Vaativuus syntyy asiakkaan halusta saada yksilöllistä palvelu juuri hänen tarpeilleen ja mieltymyksilleen. Yritysten tulisi olla tässä muuttuvassa maailmassa jatkuvasti hereillä ja pyrkiä tarjoamaan asiakkaille mahdollisimman yksilöllistä palvelua. (Pölönen 1999, 29.)

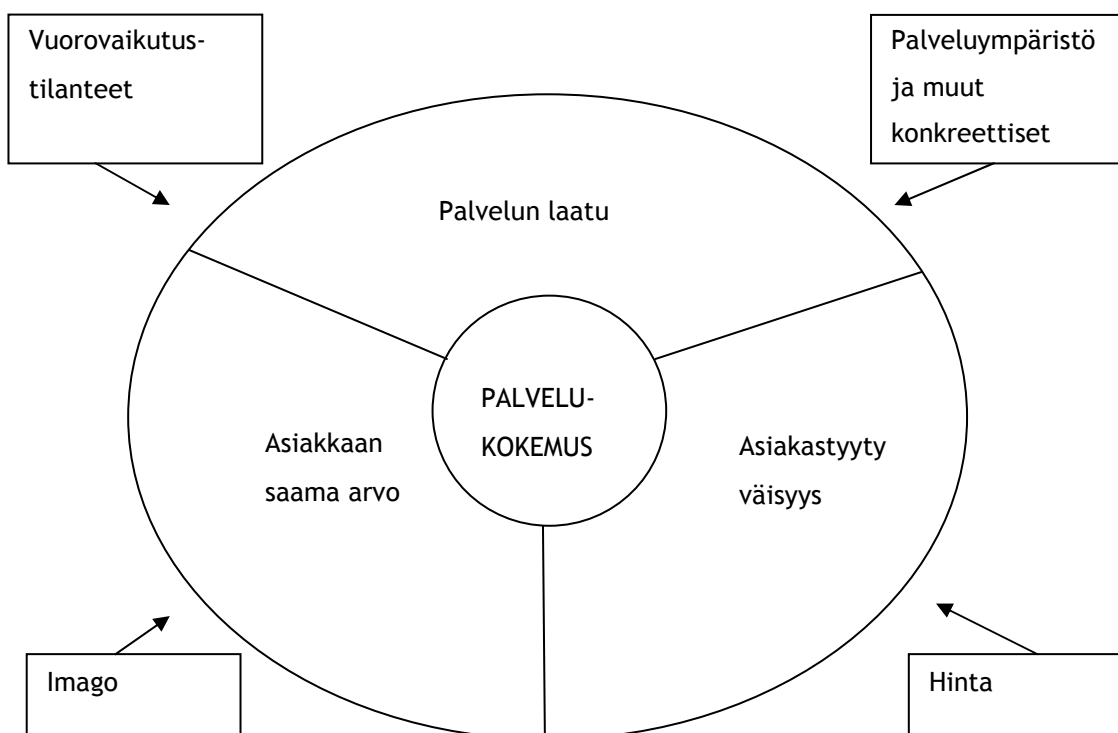
#### 4.2 Asiakkaan kokema palvelun arvo ja hyöty

Kilpailun kiristyminen markkinoilla on johtanut Karlöfin ja Lövingssonin mukaan (2004, 18) siihen, että asiakkaan kokema palvelun arvo on tullut uudestaan esiin merkittävänä tekijänä palvelussa. Asiakkaan kokemalla arvolla yksinkertaisuudessa tarkoitetaan hyödyn ja arvon välistä suhdetta, tämä voidaan kokea toisella tavalla laadun ja kustannusten välisenä suhteena. Se miten asiakas arvio on henkilökohtaista. Perussääntönä voidaan pitää, että arvoa verrataan saatuun hyötyyn tai laatuun. (Karlöf & Lövingsson 2004, 18.) Asiakkaan kokemaan arvoa voidaan kuvata myös sillä kuinka paljon asiakas itse joutuu näkemään vaivaa saamaansa palvelua kohtaa, näitä tekijöitä ovat muun muassa hinta ja muut kustannukset. Kirjallisuudessa asiakkaan kokemaa arvoa kutsutaan myös lisäarvoksi, lisäarvo voi muodostua joko ydintuotteesta tai ydinpalvelusta. (Grönroos 1998, 81.)

Arvo, asiakastytyväisyys ja palvelun laatu vaikuttavat kaikki asiakkaan kokemaan palvelutilanteeseen ja siihen arvioiko hän sen negatiiviseksi vai positiiviseksi. Näihin asiakkaaseen vaikuttaviin tekijöihin voidaan liiketoiminnassa vaikuttaa muun muassa markkinoinnin kautta. Itsepalvelu tilanteeseen suurin vaikuttava tekijä on vuorovaikutus asiakaspalvelijan ja asiakkaan välillä. Palveluympäristö ja muut konkreettiset tekijät vaikuttavat palvelun laatuun ja sitä kautta palvelu kokemukseen. Hinta on osatekijänä



asiakastyytyväisyydessä ja imago vaikuttaa asiakkaan saamaan arvoon, nämä tekijät vaikuttavat yhdessä palvelun laatuun. (Ylikoski 1999, 153.)



Kuvio 5: Asiakkaan palvelukokemuksen muodostuminen (Zeithaml & Bitner 1996, 104.)

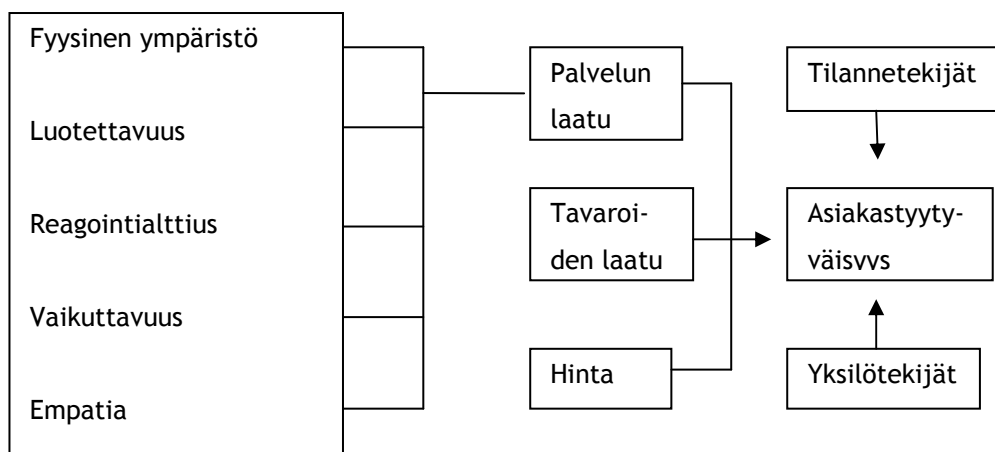
#### 4.3 Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät

Tutkijat ovat jo pitkään keskustelleet mikä yhteys palvelun laadulla ja asiakastyytyväisyydellä on. Se on kuitenkin selvää, että asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu kulkevat käsi kädessä. Se miten ja mikä on seurauksena mistä, on epäselvää. Laatu käsitetään yleisesti ottaen asiakkaan arviona tai näkökantana. Tyytyväisyys koskee lähemmin yksittäistä tapahtumaa. Tyytyväisyys palvelukokemukseen johtaa loppuen lopuksi palvelunlaadun arviointiin, eli siis täytyy olla ensin tyytyväisyys jonka jälkeen syntyy arvio palvelun laadusta. (Grönlund, Jacobs & Picard 2001, 13.)

Ropen (2005, 536) asiakastyytyväisyysjohtamisen mallissa asiakas ei välttämättä ole ainoastaan sellainen asiakas, joka on ostanut yritykseltä jotain. Tyytyväisyyteen voi vaikuttaa muukin, kuin välitön kontakti yrityksen palveluihin. Sellaisessa tapauksessa jossa yritys ja asiakas on ainoastaan välillisessä kontaktissa asiakastyytyväisyys tai tyytymättömyys voi muodostua kolmannen osapuolen kautta. Ropen (2005,536) esimerkkinä tapaus jossa asiakas on saanut suoramarkkinointikirjeen kotiin ja tehnyt tilauksen sen innoittamana. Tilaus ei saavu perille koskaan. Tässä tapauksessa syy voi olla postin. Asiakas kuitenkin arvio

tyytyväisyyttään yritykseen, eli palvelun tarjoajaan eikä postiin. Tämä vahvistaa sen, että tyytyväisyys tai tyytymättömyys voi siis syntyä ilman asiakaskontaktiakin. Tärkeää on muistaa, että asiakas käsite ei välttämättä tarkoita sitä, että asiakkaalla täytyisi olla henkilökontaktia yritykseen. (Rope & Pöllänen 1994, 27.)

Asiakas käyttää palvelua saadakseen tyydytettyä jonkin tarpeen. Tyytyväisyyden tunne muodostuu siitä minkälaista palvelua asiakas saa palvelu tilanteessa. Palvelunominaisuudet tuottavat asiakastyytyväisyyttä. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttaviin tekijöihin voidaan vaikuttaa etsimällä ne ominaisuudet, jotka tuottavat asiakkaalle tyytyväisyyden tunnetta. Asiakas kohtaa palvelutilanteessa kaikki palvelun laatuun vaikuttavat tekijät, joita ovat: fyysisen ympäristön missä palvelutilanne tapahtuu, luotettavuus, reagointialttius, vaikuttavuus ja empatia. Näistä laatutekijöistä käsitellään seuraavassa kaaviossa (kaavio 7). (Ylikoski 1999, 151-152.)

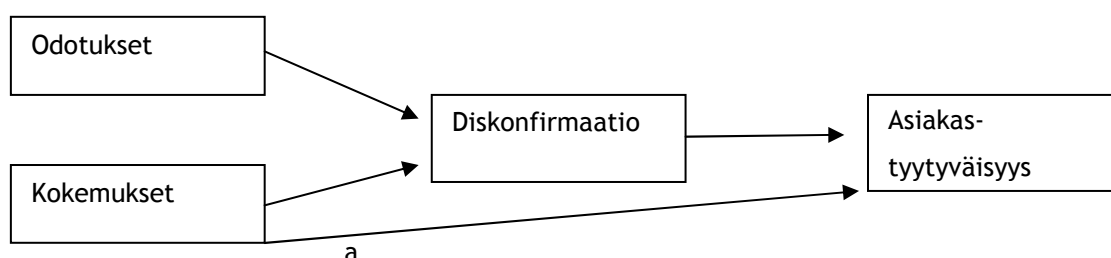


Kuvio 6: Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät (Zeithaml & Bitner 1996, 123.)

Jokainen yksittäinen toimi palveluorganisaatiossa vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen ja siihen onnistutaanko se luomaan asiakkaalle. Asiakas voi olla tyytymätön yksittäiseen palvelutapahtumaan, mutta silti olla tyytyväinen yritykseen. Asiakastyytyväisyyteen lisäksi vaikuttaa palvelu ja tavaroiden laatu, sekä se minkä hinnan asiakas siitä joutuu maksamaan. Yksilö ja tilannetekijöihin yritys ei voi vaikuttaa, ne tulevat asiakkaan puolelta. Nämä tekijät voivat vaikuttaa asiakkaan kokemaan palvelun laatuun. Zeithamlin ja Bitnerin (1996, 123) mukaan palvelun laatutekijät ovat ne joihin yrityksen tulisi kiinnittää huomiota halutessaan vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen. (Zeithaml & Bitner 1996, 123.)

#### 4.4 Asiakastyytyväisyyden muodostuminen

Asiakastyytyväisyyden muodostumiseen vaikuttaa se, kuinka tyytyväisyys on määritelty. Tyytyväisyyteen vaikuttaa se, mistä tekijöistä ja prosesseista asiakastyytyväisyyden kokonaisuus muodostuu. Kirjallisuudessa yleisesti käsitellään ostoon liittyviä asiakkaan odotusten ja kokemusten vertailua. Ostoa edeltäviä odotuksia verrataan oston jälkeisiin kokemuksiin. (Jokinen, Heinämaa & Heikkonen 2000, 228). Tätä tapaa käsitellä asiakastyytyväisyyttä kutsutaan diskonfirmaatio-malliksi. Palvelun ylittäessä asiakkaan odotukset muodostuu tyytyväisyyden tunne. Sama pätee myös toisin päin. Asiakastyytyväisyys usein rinnastetaan ostotilanteeseen. Sitä käytetään esimerkkinä, mutta asiakastyytyväisyys muodostuu samalla tavalla tilanteissa joissa ostoa ei tapahdu. (Grönlund & Jacobs & Picard 2001, 12-13, 15-17.)



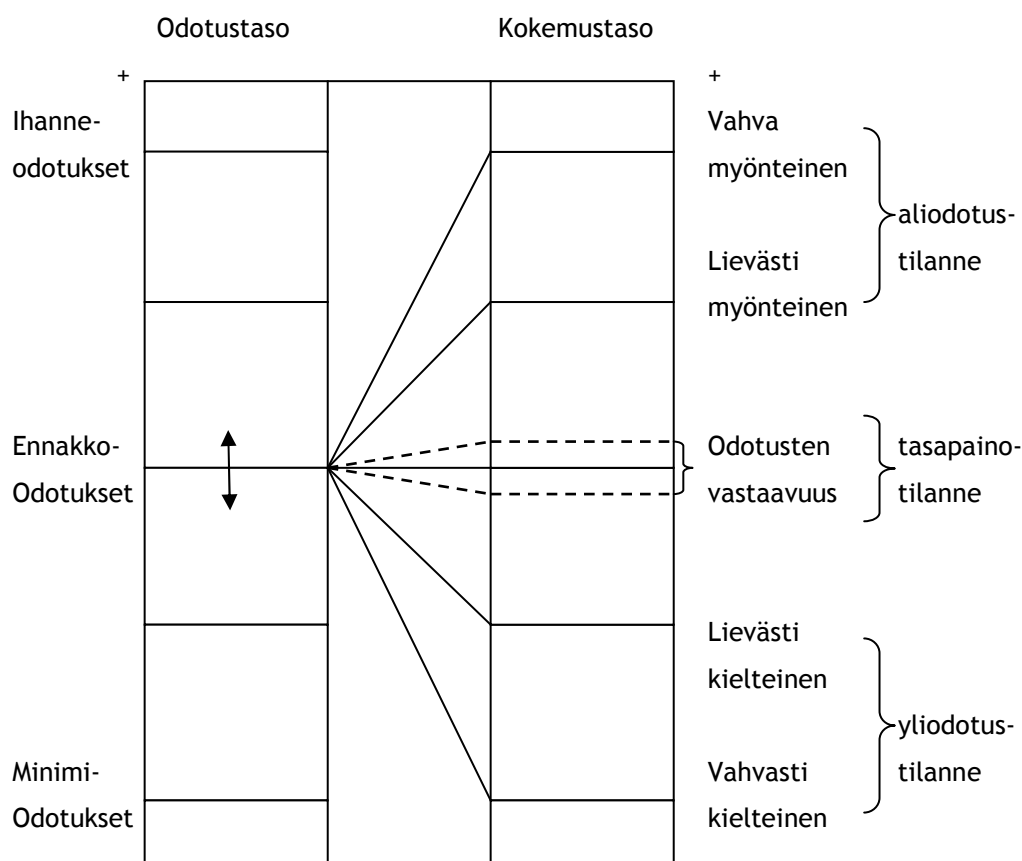
a: Mahdollinen suora yhteys, kun kyseessä on kestokulutushyödyke

Kuvio 7: Diskonfirmaatio-mallin mukainen tyytyväisyyden muodostuminen (Patterson & Johanson 1993, Grönlund ym. 2001, 16.)

Diskonfirmaatio-mallia käytetään sen yksinkertaisuuden ja selkeyden takia, mikäli tutkitaan palvelunodotusten ja todellisen tilanteen kohtaamista. Asiakkaan kokemuksia palvelusta voidaan jaotella kolme eri käsitettä: ali-odotustilanne, yli-odotustilanne sekä tasapainotilanne. Yli-odotustilanteella tarkoitetaan tapahtumaa milloin asiakkaan odotukset eivät toteudu. Näin ollen asiakastyytyväisyyttä ei muodostu sen myötä. Mikäli asiakkaan odotukset ylittyvät on kyseessä ali-odotustilanne. Ali-odotustilanteessa asiakkaan kokemus on myönteinen. Odotukset ovat olleet pienemmät kuin loppujenlopuksi kokemus on ollut. Tasapainotilanteessa odotukset ja kokemukset vastaavat toisiaan. (Grönlund ym. 2001, 16-17.)

Odotukset voidaan jakaa kolmeen eri ulottuvuuteen, ihanneodotukset, ennako-odotukset ja minimiodotukset. Ropen ja Pölösen (1995, 30) mukaan tämä kolmijako on yksi toimivimmista jaotteluista. Heidän mielestään odotuksia ei kannata jakaa vain yhteen luokkaan. Yhteen luokkaan jaottelu ei toisi syvyyttä odotusten arviointiin. Ihanneodotukset ovat odotuksia,

joita yrityksen on jopa mahdotonta toteuttaa. Kriteereinä ovat halvat hinnat, korkealaatuinen tuote, ystävällinen ja henkilökohtainen palvelu. Ihanneodotukset ovatkin asiakkaan oman arvomaailman mukaisia toiveita, joiden avulla yritys voisi saavuttaa tyytyväisen asiakkaan. Ihanneodotukset eroavat huomattavasti asiakkaasta riippuen. Jokaisella asiakkaalla on oma käsityksensä esimerkiksi halvasta hinnasta. Ennakko-odotukset voidaan käsittää imago termin kautta. Asiakkaalla on muodostunut jo ennen tapahtumaa jokin mielikuva, siitä mitä yritys tarjoaa ja millä tavalla. Varsinaisesti yrityksen imagolla tarkoitetaan, sitä mielikuvaa mitä asiakkaalla on yrityksestä ja sen tuotteesta/palvelusta. Ennakko-odotukset voidaan jakaa vielä kahteen eri alaluokkaan: matala-imago ja korkea-imago. Näillä tarkoitetaan mielikuvia, joita asiakkaalla on yrityksestä. Mielikuvat voivat olla matalia tai korkeita. Matalissa mielikuvissa odotukset on helpompi ylittää kuin korkeissa. Korkean imagon haittana on yliodotusten syntyminen, sekä segmentin kaventuminen. Matalan imagon heikkouksina on huono houkuttelevuus. Minimiodotuksilla tarkoitetaan odotuksia mitkä asiakas on asettanut yritykselle vähimmäistasoksi. Minimiodotukset ovat henkilökohtaisia, tilannekohtaisia, toimialakohtaisia ja yrityskohtaisia. Nämä kaikki ovat sidoksissa toisiinsa ja voivat muodostaa yhdessä tai erikseen minimiodotuksen tason. (Rope & Pöllönen 1995, 30-37.)



Kuvio 8: Odotusten ja kokemusten vastaavuus (Rope & Pöllönen 1995, 39).

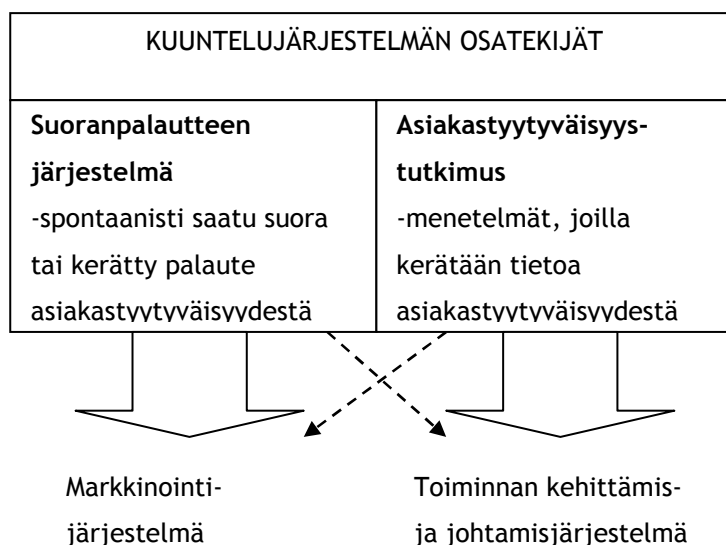
Odotusten ja kokemusten kuviossa käy ilmi se, mikä vaikutus näillä kahdella on toiseensa. Rope ja Pöllönen(1995, 39) ovat jakaneet ali- ja yliodotustilanteet kahteen eri formaattiin. Kokemukseen aliodotustilanteet ovat, joko vahvasti tai lievästi vaikuttavia tekijöitä. Nämä myönteisesti kokemukseen vaikuttavat tekijät aikaansaavat seurauksenaan muun muassa yrityksen odotustason nousua, asiakassuhteen vahvistumista ja sanan leviämistä hyvästä palvelusta. Yliodotustilanteet ovat samalla skaalalla jaoteltuja vaikutteita, mutta ne vaikuttavat negatiivisesti kokemukseen. Kielteisten kokemusten seurauksena voi olla yritykselle yritys mielikuvan heikkeneminen, asiakassuhteiden menettäminen ja huonon palvelun sanan leviäminen julkisuuteen. (Rope & Pöllönen 1995, 39-40.)

Lahtisen ja Isoviidan (2001, 9) mukaan asiakastyytyväisyys määräytyy pitkälti laadun kautta. Mitä laadukkaampi palvelu tai tuote, sen suuremmalla todennäköisyydellä asiakaskunta on tyytyväisempää. Palvelutilanteessa asiakas ei salli virheitä ja sen sujuvuuden oletetaan olevan moitteetonta. Asiakas muistaa hyvin kielteiset kokemukset, jolloin usein positiiviset kokemukset unohtuvat heti tapahduttua, tai niitä ei edes noteerata. On myös hyvä muistaa se, että asiakkaat ostavat ensimmäistä kertaa etupäässä odotustensa perusteella. Asiakassuhteiden pitämiseksi on yrityksen täytettävä asiakkaiden odotukset. Jos halutaan saada aliodotustilanne muodostettua täytyy odotukset ylittää. (Lahtinen & Isoviita 2001, 9, 43-44.)

#### 4.5 Asiakastyytyväisyystutkimus

Tutkimalla asiakastyytyväisyyttä saadaan tietoa koko palvelukokonaisuudesta. Näitä asioita ovat muun muassa palvelun asiantuntevuus, ystävällisyys, joustavuus, nopeus, ammattitaito. Asiakastyytyväisyyttä on aika-ajoin hyvä mitata, koska on huomattu, että palvelun tarjoajat eivät usein tiedä niin hyvin asiakkaidensa tarpeita, kun he luulevat. Asiakastyytyväisyyttä tutkimalla saadaan kehitettyä nykyistä liiketoimintaa ja tarjottua jatkossa lisäarvoa asiakkaille. Asiakastyytyväisyyttä mitattaessa, täytyy ensin päättää mitkä osa-alueet ovat niitä joihin halutaan vastauksia. Kyselyn tarkkuuteen vaikuttavat merkitsevästi kaksi oleellista asiaa: keneltä kysytään ja mitä kysytään. Kysymysten valintaan tulee erityisesti kiinnittää huomiota, koska tyytyväisyys käsitteenä on henkilökohtainen. Jokainen asiakas kokee tyytyväisyyden omalla tavallaan odotusten ja kokemusten kautta. Asiakastyytyväisyyttä tulee tarkastella asiakkaan silmin, ei yrityksen silmin. (Hill & Brierley & MacDougall 2003, 2, 7.)

Asiakastyytyväisyyttä voidaan selvittää asiakaskuuntelun avulla. Tämä tarkoittaa tapaa jolla voidaan tallentaa ja kerätä tyytyväisyyspalautteita. Kuuntelujärjestelmä ei koostu ainoastaan asiakastyytyväisyys kyselystä, siihen voi kuulua myös suora spontaani palaute. Jatkuvaa asiakastyytyväisyyttä kartoittaessa näitä kahta menetelmää olisi hyvä käyttää rinnakkain. Ne täydentävät toisiaan.



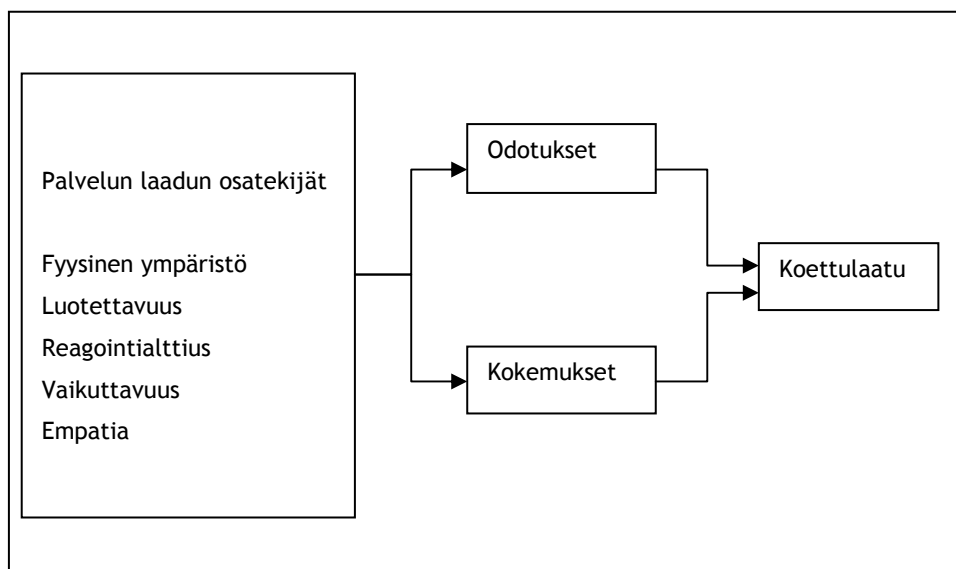
Kuvio 9: Kuuntelujärjestelmän osatekijät (Rope 2005, 576).

Suorapalautejärjestelmä ja asiakastyytyväisyystutkimus tukevat toisiaan niin vahvasti, että Rope (2005, 577) suosittelee niiden käyttämistä aina yhdessä. Suoralla spontaanilla palautteella tarkoitetaan tyytyväisyyden selvittämistä erilaisten palautevälineiden avulla. Apuvälineinä voidaan pitää esimerkiksi puhelinpalautetta, sähköpostipalautetta jne. Menetelmät eivät ole toisiaan korvaavia menetelmiä, vaan toisiaan tukevia. Molemmat menetelmät tutkivat asiakastyytyväisyyttä hieman erikannoilta. Usein yrityksillä ei ole tällankaltaisia systemaattisia kuuntelujärjestelmiä ja tutkimukset toteutetaan kampanjamaisesti. Tärkeää olisi hankkia palautetta jatkuvasti, eikä ajoittain. (Rope & Pöllönen 1995, 59).

Yleistä tietoa asiakastyytyväisyydestä ja sen tutkimisesta saadaan paljon kirjallisuudesta. Näiden lisäksi ja tueksi yritys tarvitsee asiakastyytyväisyystutkimuksiakin. Tutkimukset ovat ainut keino saada selville kuinka hyvin yritys tuntee asiakkaansa. Samalla saadaan selville kuinka hyvin haluttu palvelun laatu on toteutunut. Seuranta ja tutkimukset eivät pelkästään riitä kohottamaan tyytyväisyyttä. Tämän lisäksi tarvitaan oikeita tekoja asiakastyytyväisyyden aikaansaamiseksi. Kyselyitä on turha toteuttaa, jos niiden pohjalta ei tehdä parannuksia toimintaan. Tyytyväisyyden tunnetta ei voida luoda asiakkaalle pelkällä kyselyn tekemisellä, mutta sillä voidaan sitä lisätä. Tutkimusta tehtäessä on huomioitava se, että tutkimuksen tekeminen usein nostattaa asiakkaiden odotuksia. Tutkimukseen osallistumalla, asiakkaat odottavat voivansa vaikuttaa palvelun laatuun. (Ylikoski 1999, 149-150.)

#### 4.6 SERVQUAL-menetelmä

SERVQUAL- menetelmä on Parasuraman, Zeithaml ja Berryn 1980-luvun puolivälissä kehittänyt menetelmä. Menetelmällä on tarkoitus tutkia asiakkaiden kokemaa palvelun laatua palvelutilanteessa. Ensimmäisessä versiossa Parasuraman ym. laativat menetelmään kymmenen palvelun laatua kuvaavaa sanaa: luotettavuus, reagointialttius, pätevyys, saavutettavuus, kohteliaisuus, viestintä, uskottavuus, turvallisuus, ymmärtäminen ja fyysinen ympäristö. Myöhemmin tehdyn tutkimuksen perusteella tutkijat päätyivät karsimaan palvelun laatua kuvaavat sanat viiteen sanaan: luotettavuus, reagointialttius, fyysinen ympäristö, vaikuttavuus ja empatia (kuvio 11). Luotettavuus, reagointi ja fyysinen ympäristö jäivät jäljelle alkuperäisessä muodossa. Muista jäljelle jääneistä muodostui kaksi uutta kuvaavaa sanaa. Vaikuttavuus uudessa viiden sanan mallissa muodostui sanoista: pätevyys, kohteliaisuus, turvallisuus ja uskottavuus. Empatia muodostui kolmesta jäljelle jääneestä palvelun laatua kuvaavasta sanasta: saavutettavuus, ymmärtäminen ja viestintä. Kaksi uutta sanaa jotka tulivat pitävät sisällään nämä vanhassa mallissa olleet loput sanat. (Parasuraman & Zeithaml & Berryn 1985, 47-49.)



Kuvio 10: SERVQUAL-menetelmä (Zeithaml & Valerie & Parasuraman & Berry 1990, 23).

Fyysinen ympäristö tarkoittaa konkreettisesti palveluyrityksen käyttämiä toimitiloja. Fyysinen ympäristö pitää sisällään myös: laitteet, käytettävä materiaali ja niiden miellyttävyys jne. Luotettavuus on sitä, että palveluyritys tarjoaa heti ensimmäisestä asiakaskontaktista asti luotettavaa ja rehtiä palvelua. Tarkemmin luotettavuus tekijä tarkoittaa täsmällistä ja virheetön palvelutilannetta sovittujen normien mukaan. Reagointialttius tarkoittaa, että palvelu tapahtuu viipymättä ja palveluyrityksen työntekijät ovat valmiina palvelemaan. Vakuuttavuus tarkoittaa sellaista työntekijöiden käyttäytymistä, että asiakas saadaan

luottamaan yritykseen ja tuntemaan turvalliseksi asioinnin. Lisäksi työntekijöiden kohteliaisuus ja asiantuntevuus lisää luotettavuutta. Empatia puolestaan tarkoittaa yrityksen puolelta ymmärrystä asiakasta kohtaan. Yrityksen on määrä toimia asiakkaan etujen mukaisesti ja keskittyä pitämään jokainen asiakas yksilönä. Tärkeää on tarjota palvelua silloin kuin asiakkaalle sopii. (Zeithaml ym. 1990, 26.)

Menetelmä perustuu edellä mainittuihin viiteen palvelun laatua kuvaavaan sanaan. Menetelmällä vertaillaan asiakkaan saamaa palvelun laatua ja odotuksia keskenään. Odotukset joko toteutuvat tai eivät. Näitä kohtia kuvataan 22 väittämällä. Väittämissä käytetään asteikkoa, jonka ääripäät ovat täysin samaa mieltä ja täysin erimieltä. Näiden tulosten perusteella voidaan laskea kokonaislaatua kuvaava tulos. Laadun ulottuvuuksille on annettu pisteytys asiakkaiden kokeman tärkeyden kautta. Kaikki ulottuvuudet eivät ole yhtä tärkeitä asiakkaalle. Tuloksia analysoitaessa mitä huonommaksi kokemukset jäävät odotuksiin nähden, sen huonompi tulos on yrityksen kannalta. Menetelmää käytettäessä tulee harkitusti miettiä, että mittarit ja väittämät vastaavat toisiaan. Tämä sen takia, että saataisiin mahdollisimman tarkka tulos. SERVQUAL-menetelmä on kehitelty lähinnä vastaamaan kuluttajapalveluiden tarpeita, fyysisten ympäristö tekijöiden puolesta. Menetelmää voidaan käyttää myös ilman fyysisiä puitteita. Monet yritykset eivät välttämättä tapaa asiakkaita fyysisessä ympäristössä ollenkaan. Tämä ei tarkoita, että menetelmää ei voisi soveltaa niihin olosuhteisiin vastaaviksi. Osa-alueet ja väittämät tulee mukauttaa tilanteeseen sopiviksi. (Grönroos 2000, 117-118.)

## 5 Tutkimusmenetelmät

### 5.1 Tutkimusmenetelmien valinta

Tieteellinen tutkimus on tutkimusta, jonka tarkoituksena on löytää luovan prosessin kautta ongelmaan ratkaisu. Tieteellinen tutkimus voidaan jakaa kahteen eri alaryhmään teoreettiseen ja empiiriseen tutkimukseen. Teoreettisella tutkimuksella tarkoitetaan tutkimuksen teoriaosuutta. Teoriaosuus pohjautuu jo olemassa oleviin tietoihin. Teoreettinen tutkimus tehdään tavallisesti kirjamateriaalia käyttäen. Empiirinen tutkimus on jaettu kahteen eri luokkaan kvalitatiivinen eli laadullinen ja kvantitatiivinen eli määrällinen. Vaikka nämä lähestymistavat on jaettu kahteen osaan, ei se tarkoita että ne olisivat toisensa poissulkevia. Tutkimuksessa voidaan käyttää niitä molempia ja oikein tehtyinä ne tukevat toisiaan. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 1997, 125.)



Kuviossa (Kuvio 11.) on esiteltynä Timo Ropen(2005, 424) kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen keskeiset erot.

Tutkimusmenetelmä Tarkasteltava asia	Tutkimusmenetelmä	
	KVANTITATIIVINEN	KVALITATIIVINEN
KYSYMYS	Kuka? Mitä? Missä? Paljonko? Kuinka usein?	Miksi? Miten? Millainen?
OTANTA KOKO	Suuri koko	Suppea ja harkinnanvaraisesti kerätty
TUTKIMUSMENETELMÄT	Kysely, puhelinhaastattelu, henkilökohtaisenhaastattelu, kyselylomake ym. Etukäteen annetut vastausvaihtoehdot.	Haastattelu, ryhmäkeskustelu ym. vapaasti muotoutuva materiaali
ANALYSOINTI	Numeerisesti	Ilmiön ymmärtäminen tiedon pohjalta

Kuvio 11: Tutkimusmenetelmien erot (Rope 2005, 424.)

Nordea Henkivakuutus Oy:tä koskevassa tutkimuksessa empiirinen osuus koostuu kvantitatiivisesta tutkimuksesta. Kvantitatiivinen osuus on toteutettu asiakastyytyväisyystutkimus avulla. Asiakastyytyväisyystutkimus vastaa kaikkia näitä Ropen mainitsemia kvantitatiivisen tutkimuksen määritelmiä.

## 5.2 Tiedonhankintamenetelmät

Tiedonhankintamenetelminä voidaan pitää muun muassa kirjekyselyä tai verkkolomaketta. Tutkimuksenluotettavuutta silmälläpitäen on erittäin tärkeää, että tiedonkeruu ja mittaaminen on hoidettu tarkasti. Yksi tutkimusmenetelmien tärkein työväline on perusjoukko ja otanta. Perusjoukko muodostuu niistä henkilöistä kenestä ollaan kiinnostuneita tutkimuksessa. Perusjoukkoa koskevaa tietoa kerätään otoksen avulla. (Vehkalahti 2008, 43). Otoskoko on tärkeä, mutta vain yksi kriteeri tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa. Suureen otantakokoon tulee enemmän perusjoukon elementtejä. Tämän pohjalta voidaan todeta, että mitä pienempi perusjoukko, sitä epäluotettavampi tulos. Mitä suurempi otos on, sitä tarkempi tulos on. Mitä monimutkaisempi tutkimus on, sitä suurempi otanta koon tulisi olla. Tässä Nordea Henkivakuutukselle toteutetussa asiakastyytyväisyystutkimuksessa on kyse suhteellisen yksinkertaisesta kyselystä, joka perusteella otantakoon ei tarvitse olla suuri. (Vilka 2007, 56-57.)

Otantamenetelmänä on käytetty kokonaisotantaa. Tämä menetelmä on valittu, koska otantakoko ei tule olemaan suuri. Suuren otannan määritelmänä on, että perusjoukkona tulisi olla yli sata havaintoyksikköä. Kokonaisotantaa suositellaan käytettävän mikäli, otantaan otetaan mukaan koko perusjoukko. Tilanteessa jossa otanta koko on yksi kolmasosa perusjoukosta tai yli puolet tulisi käyttää kokonaisotantaa. Lisäksi yhtenä kriteerinä on tutkimuksen koko. Mikäli tutkimus on pieni, kannattaa käyttää kokonaisotantaa. (Vilkkä 2007, 52.)

Kyselytutkimuksen otosryhmä koostuu Nordea Henkivakuutus Oy:n palveluksessa työskentelevistä henkilökohtaisista pankkineuvojista, sijoitusasiantuntijoista, myyntipäälliköistä sekä satunnaisista muista työntekijöistä. Otoksen muodostavat tutkimukseen valitut henkilöt jotka ovat vastanneet kyselyyn. (Vehkalahti 2008, 43.) Kysely lähetettiin yhteensä 361 henkilölle sähköisesti, kysely on tehty E-lomake ohjelmalla. Vastaajille lähetettiin ainoastaan sähköpostitse Internet-linkki, jonka kautta he pääsivät vastaamaan kyselyyn. Tämä oli helppo tapa jakaa kyselyä mahdollisimman mutkattomasti laajalle otosryhmälle. Kyselyt lähetettiin helmikuun lopulla vuonna 2011, viikolla 8. Kyselyyn vastausaika oli kaksi viikkoa. Tyypillinen kyselytutkimuksen vastausprosentti on 25-30 prosenttia ja suurin osa vastauksista saadaan ensimmäisinä kyselypäivinä. Tämän jälkeen vastausten saaminen ei enää kasva lineaarisessa määrässä. (Vilkkä 2007, 59.) Vastauksien deadlineksi muodostui 9.3.2011, deadlineen mennessä kyselyyn oli vastannut 81 henkilöä. Määräajan jälkeen tuli vielä 2 vastausta, koska lomake ole täytettävissä vielä määräajan umpeuduttua. Hylättyjä vastauksia tuli yksi kappale. Vastaus prosentiksi muodostui 22,7 prosenttia, joka on Vilkkalan mukaan varsin tyypillinen vastaus prosentti. (Vilkkä 2007, 59.)

Tässä tutkimuksessa tutkimuksen kohteena on Nordea Henkivakuutus Oy:ssä työskentelevät sisäiset asiakaspalvelijat. Sisäinen palvelu koostuu kahdesta osa-alueesta Selekt-neuvonnasta sekä Selekt-korvauksista. Selekt-neuvonnassa työskenteli tutkimuksen aikana seitsemän henkilöä, jotka ovat toimistoaikaan saavutettavissa. Saavutettavuus on siis rajoitettua. Mahdollisia keinoja olla yhteydessä neuvontaan on sähköposti, posti, faksi sekä puhelin. Pääsääntöisesti yhteydenotot koostuvat puheluista. Selekt-korvauksissa työskenteli tutkimuksen aikana yksitoista henkilöä, työajat ja saavutettavuus sekä mahdolliset yhteydenotto välineet ovat sama kuin Selekt-neuvonnassa. Eroavaisuutena näillä kahdella on, että Selekt-korvaukset keskittyvät neuvomaan asiakkaitaan ainoastaan vakuutuskorvaustapahtumissa.

### 5.3 Saate ja kyselylomake

Saate on maksimissaan yhden sivun mittainen teksti joka pitää sisällään tutkimuksesta oleellista tietoa vastaajan kannalta. Saatteen tarkoituksen on antaa yleiskuva kyselyyn vastaajalle, jotta vastaaja voi päättää vastaako vai ei kyselyyn. Tässä tutkimuksessa vastaajille lähetettiin saatesanat, liitesanojen pituus oli alla puoli sivua. Saatesanoja on ylimalkaisesti kritisoitu, niiden lyhyen muodon vuoksi. Saatesanat ovat ihan syystä kritiikin kohteena, koska saatesanat eivät välttämättä anna laajaa käsitystä tutkimuksesta. Saatesanoihin päädyttiin sen takia, että useilla vastaajilla ei ole aikaa lukea pitkää saatetta. Mikäli kysely ei ole niin arkaluontoinen voidaan ja jopa suositellaan käytettäväksi saatesanoja saatteen sijaan. Lisäksi tutkimus on asiakastyytyväisyyskysely, joka ei ole tässä tapauksessa arkaluontoinen asia vastaajan kannalta. Saatesanojen suunnittelussa on käytetty yrityksen aikaisempia asiakastyytyväisyys kyselypohjia innoittaja. (Vilka 2007, 81.)

Kyselylomake laadittiin yhteistyössä Nordean Henkivakuutus Oy:n kanssa. Yrityksen mielipiteitä ja kommentteja on hyödynnetty lomakkeen suunnittelussa, jotta siitä saataisiin mahdollisimman kattava. Kysymyslomakkeessa on myös huomioitu yrityksentyöli. Kyselylomakkeessa on käytetty strukturoituja sekä strukturoimattomia. Strukturoidut kysymykset ovat monivalintakysymyksiä, joissa käytetään erimallisia asteikkoja ja valmiita vastausvaihtoehtoja. Valmiit vaihtoehdot ovat toistensa poissulkevia, joten päällekkäisyyttä ei voi syntyä. Kysymyslomakkeissa perinteisesti käytetään enemmän suljettajakysymyksiä, kuin avoimia kysymyksiä. Strukturoimattomat kysymykset ovat avoimia kysymyksiä, joita kyselyssä on kaksi kappaletta. Avoimia kysymyksiä usein vältetään niiden mittaamisvaikeuden takia. (Vehkalahti 2008, 24.)

Tämän tutkimuksen kyselylomakkeessa käytettiin Likertin asteikkoa. Likertin asteikko kostuu usein joko neljä- tai viisiportaisesta vaihtoehtoskaalasta. Vaihtoehtoina käytetään usein: täysin samaa mieltä, osin samaa mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, osin eri mieltä ja täysin eri mieltä. Tässä kyselylomakkeessa käytettiin neliportaista asteikkoa syystä, että vaihtoehto ei samaa eikä eri mieltä, ei tule antamaan minkäänlaista arvoa tulosten analysoinnissa. Kyselylomakkeessa päädyttiin käyttämään monentyypisiä kysymyksiä, koska pelkät monivalintakysymykset saattavat antaa väärä tietoa todellisesta tilanteesta. Kyselyyn otettiin mukaan avoimia kysymyksiä, vaikka niiden tulosten tulkitseminen on työläämpää. Avoimet kysymykset antavat syvyyttä kyselylomakkeeseen ja vastaajalle mahdollisuuden ilmaista itseään vapaasti. Alla on kuvailtuna lomakkeen rakenne tarkemmin. (Vehkalahti 2008, 35.)

Kysymykset 1-4 ovat muodoltaan toistensa poissulkevia kysymyksiä joissa tiedustellaan:

- Työnimikettä
- Työikää
- Kuinka usein vastaaja on tekemisissä kapitalisaatiosopimuksen kanssa
- Neuvonnan avun tarve

Kysymykset 5-7 ovat vastauksia joihin vastaaja voi vastat kyllä tai ei. Kysymyksissä keskitytään kysymään enemmänkin tietoja tuotteesta ja sen oheistoiminnasta:

- Neuvonnan hyödyllisyys
- Koulutuksen riittävyys
- Tuotteen myynnin selkeys

Kysymyksessä 8 keskitytään sisäisten ohjeiden selkeyteen lähinnä sisäisessä Internet-verkostossa:

- Loogisuus ohjeistuksissa
- Visuaalinen selkeys
- Myynnin tuki

Kysymykset 9 ja 10 ovat moniosaisia joissa on käytetty Listerin asteikkoa hyödyksi.

Kysymyksissä paneudutaan palvelun laatuun neuvonnassa ja korvaustoiminnassa. Keskeiset osa-alueet ovat palvelun:

- Ystävällisyys
- Ammattitaito
- Apu järjestelmän käyttöön
- Korvausten sujuvuus

Kysymykset 11 ja 12 ovat avoimia kysymyksiä joissa vastaajaa pyydettiin kommentoimaan palvelun parannuksista jatkossa.

## 5.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuuden analysointi on tärkeä osa tutkimusta. Tutkimuksen luotettavuuteen ja sen arviointiin vaikuttavat tekijät ovat muun muassa tekniset asiat ja tilastot. Laadukkaaseen mittaukseen usein tarvitaan apua asiantuntijoilta. Tässä onki suurin ongelma, jonka tutkimuksen tekijät usein kohtaavat, apua uskalletaan kysyä vasta kuin tutkimus on tehty. Siinä vaiheessa se voi olla jo myöhäistä ja tutkimus vaarantuu. Tutkimuksen riskit tulisi ottaa huomioon ja tutkimusta suunniteltaessa. Mikäli apua saadaan liian myöhään, ei tutkimusta voida enää korjata. Tulokset ovat ainutkertaisia ja niitä ei voida uusia tutkijan tekemän virheen vuoksi. (Vehkalahti 2008, 40.)

Mittauksen luotettavuudesta puhuttaessa puhutaan kahdesta käsitteestä reliaabeliudesta ja validiudesta. Näitä termejä voidaan kuvata luotettavuudeksi tai toistettavuudeksi ja pätevyydeksi, nämä sanat ovat paljon havainnollisempia siitä mitä käsitteillä todellisuudessa tarkoitetaan. Seuraavissa kappaleissa tullaan käsittelemään reliaabeliutta ja validiutta syvällisemmin. (Vehkalahti 2008, 40.)

### 5.4.1 Tutkimuksen reliaabelius

Tutkimuksen reliaabeliudella tarkoitetaan sellaista tutkimusta mikä ei anna sattumanvaraista tutkimustulosta. Tarkoituksena on tehdä sellainen tutkimus, joka toistettaessa antaa saman vastauksen. Toistettavuudella tarkoitetaan lähiaikoina tehtyä tutkimusta eikä esimerkiksi kymmenen vuoden päästä, loogisesti silloin tulokset voivat olla erilaisia vastaajienkin muututtua. Tutkimus voidaan määritellä reliaabeliksi, jos tutkimuksen tekee toinen tutkija ja tulokset ovat yhtäläiset. Tutkimuksen reliaabeliutta tulee tarkastella koko tutkimuksen elinkaaren aikana, se kuuluu aloittaa jo tutkimusta tehdessä ja päättää tutkimuksen jälkeen. Tutkimuksen reliaabelius on mahdollisimman hyvä silloin, kuin siinä on mahdollisimman vähän mittausvirheitä. (Vilka 2007, 149.)

Aineisto voi olla reliaabeli, vaikka se ei olisi validi, mutta aineisti ei voi olla validi, jos se ei ollut reliaabeli. Reliaabelia voidaan kuvata näiden neljän sanan kautta yhdenmukainen, tarkka, objektiivinen ja jatkuva. Yhdenmukaisuudella tarkoitetaan, että tutkimuksen indikaattorit mittaavat samaa asiaa. Tarkkuus tulee taas siitä, että samaa kysymystä kysytään uudestaan jossain toisessa muodossa. Objektiivisuutta tutkimukseen saadaan käyttämällä useaa havainnoijaa tutkimaan samaan kohdetta. Ilmiön jatkuvuutta voidaan todentaa tekemällä havaintoja useaan kertaan hieman eri aikoina. Tarkoituksen on näyttää, ettei tyypilliseksi väitetty ilmiö olekaan ainutkertainen. Tätä menetelmää voidaan käyttää ainoastaan silloin, jos kyseessä on jonkin tapahtuman tai analyysiin tyypilliseksi luonnehtiminen. (Koskinen & Alasuutari & Peltonen 2005, 255.) Nordea Henkivakuutukselle

tehty asiakastytyväisyystutkimus on toistettavissa samanlaisena, mikäli yritys haluaa tehdä sen uudestaan. Tämä osoittaa sen, että tutkimus on reliaabeli siltä osin. Tutkimuksen tarkkuutta on pyritty luomaan kyselyssä ristikkäin asettelulla, mistä ilmenee onko vastaukset loogisia. Objektiivisuuteen ei ole voitu vaikuttaa koska tutkimus tulokset arvio ainoastaan yksi henkilö. Mikäli yritys haluaisi tehdä tutkimuksen uudestaan, voitaisiin vertailla jo saatuja tuloksia uusiin tuloksiin ja saada lisää syvyyttä tutkimukseen.

Yksi tutkimuksen luotettavuuden määritelmä on sen tarkkuus. Tarkkuuteen vaikuttava tekijä taas on tutkimuksen otoksenkoko, mitä suurempi otos sen tarkempi tulos. Otoksella tässä tapauksessa tarkoitetaan vastaajien määrää eikä koko otoskanta. (Heikkilä 1998, 179.) Tässä tutkimuksessa reliaabelia on pyritty lisäämään valitsemalla otokseen suuri joukko, jotka käyttävät tuotetta. Kysely aloitettiin helmikuussa 2011, jotta se ehdittäisiin tehdä ennen kesälomien alkua yrityksessä, joka lisää vastausprosenttia huomattavasti. Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa se, että kysely on lähetetty sähköisesti. Tutkimus tulokset tulevat suoraan koneelle, eikä manuaalista lomakkeiden käsittelyä ole. Paperilomakkeiden täyttäminen vie enemmän aikaa vastaajalta, mikä voisi myös vaikuttaa vastaus prosenttiin negatiivisesti. Lisäksi käsin täytettyjen lomakkeiden käsittely vie paljon aikaa tutkimuksen tekijältä. Sähköinen kysely on valittu sen takia, että tutkimukseen vastaajat työskentelevät päätteiden kanssa jatkuvasti, eli se ei rajaa vastaajia pois. (Vehkalahti 2008, 48.)

#### 5.4.2 Tutkimuksen validius

Toinen tutkimuksen luotettavuutta analysoiva sana on tutkimuksen validiteetti, eli pätevyys. Validilla tarkoitetaan tarkemmin, tutkimuksen mittareiden pätevyyttä mitata juuri sitä mitä mittareiden olikin tarkoitus mitata. Mittareiden pätevyyteen vaikuttava tekijä on se, miten hyvin kysymykset on suunniteltu. Mikäli kysymykset eivät anna vastausta siihen mitä tutkimuksessa yritetään selvittää, ei tutkimusta voida kutsua validiksi. Tämä vahvistaa Koskisen, Alasuutarin ja Peltosen (2005, 255.) toteamaa, että tutkimus voi olla reliaabeli, vaikka se ei olisi validi, mutta aineisti ei voi olla validi, jos se ei ollut reliaabeli. Tutkimuksen validiteuteen vaikuttaa oleellisesti, myös se miten kysymykset on sijoitettu kysely lomakkeeseen. (Heikkilä 1998, 179.)

Tämän tutkimuksen kyselylomake on suunniteltu huolellisesti käyttäen apuna Laurean-ammattikorkeakoulun kvalitatiivisentutkimuksen opettajan apua. Kysymykset on muotoiltu selkeiksi ja helposti ymmärrettäviksi. Kysymyksiä laadittaessa on tarkoin harkittu niiden analysoimismahdollisuuksia. Vastausvaihtoehtojen suunnittelussa on käytetty apuna eri teorioita. (Hirsjärvi ym. 1997, 215.) Kyselylomakkeen muotoon ja kysymyksiin on vaikuttanut Nordea Henkivakuutuksen edustaja. Kysely lomaketta on käyty läpi useaan kertaan edellä mainittujen tahojen kanssa ennen varsinaisen lomakkeen lähettämistä vastaajille. Kysymys

lomakkeen linkin toimivuus on testattu ennen, kuin se lähetettiin vastaajille. Näillä tekijöillä on pyritty vaikuttamaan tutkimuksen validiuteen.

## 6 Tutkimustulokset

Tutkimusyksikkönä olivat Nordea Henkivakuutuksen Selektä-korvauspalveluiden ja Selektä-neuvonnan yksiköiden sisäiset asiakkaat. Suurin asiakaskunta koostuu sijoitusasiantuntijoista. Tutkimustulokset on analysoitu kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaisella tavalla, eli numeraalisesti. Tutkimustulokset on kuvailtu numeroiden avulla ja niiden oleelliset kohdat on selitetty sanallisesti. Lisäksi tuloksia on havainnollistettu kuvaavien taulukoiden avulla. Tutkimustuloksissa on kuvattu millä tavalla eri asiat liittyvät toisiinsa, tai eroavat toistensa suhteen. (Vilka 2007, 14, 136.)

### 6.1 Tutkimustulosten analysointi

Tutkimustuloksissa haluttiin tutkia vastaako sisäisen palvelun laatu vaatimuksiin kapitalisaatiosopimuksen kohdalla. Tutkimuksessa tarkasteltiin muun muassa työnkuvan vaikutuksia koetun palvelun laatuun, työiän vaikutuksia koettuun palvelun laatuun, sekä koulutuksen määrän vaikutuksia koettuun palvelun laatuun. Eroja ja riippuvuuksia tarkasteltiin tutkimuksessa muiden taustamuuttujien kuten palvelun tarpeen, palvelun tyytyväisyyden ja asiakaspalvelun ammattitaidon kautta. Tutkimuksen tarkoituksena oli arvioida asiakaspalvelun laatua kapitalisaatiosopimuksen osalta sisäisten asiakkaiden näkökulmasta. Tutkimus ongelmana oli myös selvittää, mitä mieltä sisäiset asiakkaat olivat intranetistä ja sen toimivuudesta sisäisenä tiedonlähteenä. Tutkimuksen avulla saatiin selville sisäisten asiakkaiden mielipiteitä korvausten sujuvuudesta, sekä vastaukset seuraaviin kysymyksiin:

- Onko koulutuksen määrällä vaikutus sisäisen palvelun tyytyväisyyteen?
- Neuvonnan tarve kapitalisaatiosopimuksen kohdalla.
- Kokevatko sisäiset asiakkaat asiakaspalvelusta saavansa neuvot hyödyllisiksi?
- Ovatko sisäiset asiakkaat tyytyväisiä intranet ohjeistukseen ja onko työskentely vuosilla siihen merkitys?

Tutkimuksen avulla saatiin useita kehitysehdotuksia palvelun laadun parantamiseen, sekä loppuasiakkaille annettavien kirjallisten materiaalien muotoon. Työ rajattiin koskemaan vain sisäisten asiakkaiden kokemaa palvelua yksityisasiakkaiden puolella. Tutkimus ei koske yrityksen kaikkia tuotteita ja rajauksena on käytetty kapitalisaatiosopimusta. Tuotteen rajauksen myötä asiakastyytyväisyystutkimus on rajattu koskemaan ainoastaan yrityksen kahta asiakaspalvelu yksikköä.

### 6.1.1 Vastaajien taustatiedot

Asiakastyytyväisyyskyselyyn vastasi yhteensä 83 henkilöä, jotka käyttivät Nordea Henkivakuutuksen sisäisiä palveluita. Sisäisellä palvelulla tutkimuksessa tarkoitetaan Selektaneuvonnan sekä Selektakorvausten palveluita. Yksi vastaus on poistettu kaikkien vastausten joukosta sen puutteellisten vastausten vuoksi. Palvelun käyttäjät, jotka vastasivat kyselyyn, olivat henkilökohtaiset pankkineuvojat 11 henkilöä, sijoitusasiantuntijat 58 henkilöä, myyntipäälliköt neljä henkilöä, sekä ryhmä muut kahdeksan henkilöä. Tutkimukseen vastanneista selvästi suurin joukko oli sijoitusasiantuntijoita.

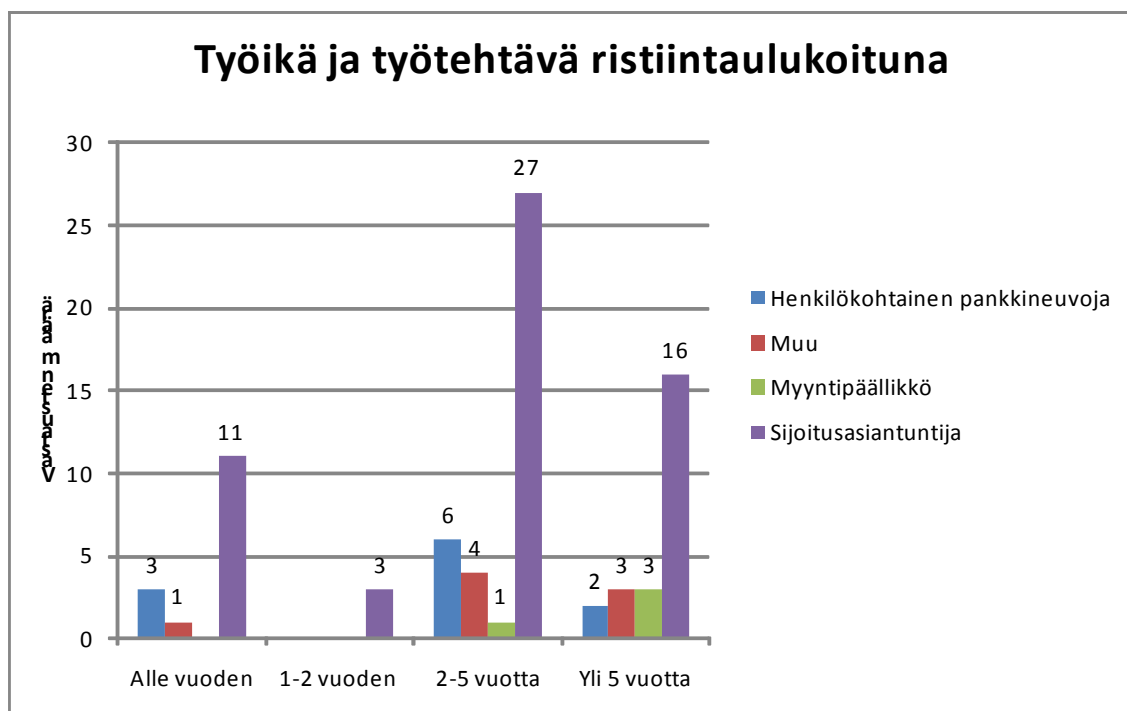
Kysely lähetettiin yhteensä 182 sijoitusasiantuntijalle ja sijoitusasiantuntijoiden vastausprosentiksi muodostui 31,87 prosenttia. Sijoitusasiantuntijat ovat päivittäisessä työssään selkeästi enemmän tekemisissä tuotteen kanssa verrattuna muuhun otosjoukkoon. Tämä on yksi syy sijoitusasiantuntijoiden korkeaan vastaus määrään. Henkilökohtaisille pankkineuvojille lähetettiin yhteensä 179 kyselyä ja niiden vastausprosentti oli kuusi prosenttia. Myyntipäälliköille lähetettiin ainoastaan kuusi kyselyä, joten heidän vastausprosenttinsa oli 66,67 prosenttia. Myyntipäälliköt osoittivat vastausprosentillaan suurta kiinnostusta tutkimusta kohtaan. Tutkimukseen vastaajia, jotka ovat vastanneet työskentelevänsä muissa tehtävissä, oli yhteensä kahdeksan kappaletta. Ryhmän muut vastausprosentti oli 0,2 prosenttia. Kuviossa 12 on esitettyä vastaajien määrät tehtävänimikkeittäin. Prosentuaalinen osuus kuvastaa vastaajien määrää koko otosjoukosta. Koko otosjoukko oli kooltaan 361 henkilöä ja kyselyn vastausprosentti kokonaisuudessaan oli 22,71 prosenttia. Vastausprosentti on kokonaisuudessaan hyvä ja tutkimus tuloksia voidaan pitää luotettavina.





Kuvio 12: Vastaajat tehtävänimikkeittäin

Tutkimuksen vastanneiden taustaselvityksessä kysyttiin, kuinka kauan he olivat työskennelleet nykyisessä tai vastaavissa työtehtävissä. Työskentelyvuodet joko samoissa tehtävissä, tai muissa vastaavissa tehtävissä, jakaantuivat melko tasaisesti. Suurin osa kyselyyn vastanneista oli työskennellyt tehtävissä 2-5 vuotta, joita on 38 kappaletta kaikista vastanneista eli prosentuaalisesti 47 prosenttia. Yli viisi vuotta työskennelleitä oli 24 kappaletta (30 %) vastanneista. Tästä voidaan päätellä, että suurimmalla osalla vastaajista on vahva tuntemus Selekt-neuvonnan ja Selekt-korvausten palveluun. Vastanneiden työskentelyvuodet kertovat myös sen, että palvelun laadun vaatimukset ovat samalla kasvaneet kokemuksen myötä. Toisin sanoen odotukset ovat nousseet kokemusten kautta. Alle vuoden työskennelleitä oli 16 kappaletta vastanneista (20%). Pienin joukko koostuu 1-2 vuotta työskennelleistä henkilöistä, joita oli kolme kappaletta ja prosentuaalisesti vain kolme prosenttia.



Kuvio 13: Työikä ja työtehtävä ristiintaulukoituna

Työskentely vuosia tarkasteltaessa työtehtäviin nähden voidaan todeta, että sijoitusasiantuntijoista noin 1/2 osaa oli työskennellyt 2-5 vuotta nykyisessä tai vastaavassa tehtävissä. Henkilökohtaisista pankkineuvojista ja ryhmästä muut suurin osa oli työskennellyt 2-5 vuotta. Myyntipäälliköistä suurin osa oli työskennellyt yli 5 vuotta ja vain yksi oli työskennellyt alle sen. Yhteensä 23 prosenttia kaikista vastanneista oli työskennellyt alle kaksi vuotta. Alle kaksi vuotta työskenneillä vastaajilla ei ollut niin suurta kokemusta palvelusta ja näin ollen palvelun laadun vaatimukset eivät sen kautta olleet kasvaneet. Otosjoukosta ei katsottu tarpeelliseksi saada tarkempaa taustatietoa, eikä laajemman tiedon määrällä koettu olevan merkitystä tutkimustuloksiin sisäisen palvelun laadun kohdalla. Oleelliset tiedot ovat jakaumat vastanneiden työtehtävien perusteella ja työskentely vuodet kyseisissä tehtävissä.

#### 6.1.2 Sisäisen palvelun tarpeen kartoitus

Kaikista hyväksytyistä vastauksista yksi vastaaja jätti vastaamatta kysymyksen, kuinka usein hän työskenteli tuotteen kanssa. Vastauksia tuli yhteensä 81 kappaletta ja vastaajista 49 prosenttia työskenteli tuotteen kanssa viikoittain. Päivittäin tuotteen kanssa työskenteli 32 prosenttia vastanneista ja kuukausittain 17 prosenttia vastanneista. Yksi vastaajista ei ole työskennellyt tuotteen kanssa koskaan. Työtehtäviä verrattaessa työskentelyyn tuotteen kanssa voidaan huomata, että sijoitusasiantuntijoista suurin osa työskenteli viikoittain tuotteen kanssa. Henkilökohtaisista pankkineuvojista ja ryhmästä muut suurin osa työskenteli

tuotteen parissa kuukausittain. Ristiintaulukoinnin avulla saatettiin todeta, että kaikki kyselyyn vastanneet myyntipäälliköt työskentelivät tuotteen kanssa päivittäin. Nämä erot tuotteen kanssa työskentelyyn voidaan selittää sillä, että myyntipäälliköt ja sijoitusasiantuntijat ovat tuotteen ensisijaisia myyjiä. Henkilökohtaiset pankkineuvojat ja ryhmä muut eivät myy, eivätkä tee muita muutoksia tuotteen parissa aktiivisesti.

96 prosenttia vastaajista koki Selektia-neuvonnan ja Selektia-korvausten neuvonnan olleen hyödyllistä ja saaneensa apua sitä kautta tuotteen kanssa työskentelyyn. Kuitenkin kolme kyselyyn vastanneista ei kokenut saavansa hyötyä neuvonnasta. Näistä kaksi oli sijoitusasiantuntijoita ja yksi henkilökohtainen pankkineuvoja. Tämä neljän prosentin tyytymätön asiakaskunta ei vaikuta kriittisesti neuvonnan tarpeeseen ja sieltä saatavan palvelun hyötyyn.

### 6.1.3 Koulutus ja myynti

Kysyttäessä kokevatko sisäisen palvelun käyttäjät saavansa tarpeeksi koulutusta tuotteen myyntiin voidaan todeta, että 88 prosenttia vastanneista oli sitä mieltä, että koulutusta on riittävästi. 12 prosentti eli 10 vastaajaa ei ollut saanut koulutusta tarpeeksi tuotteen kanssa työskentelyyn. Sijoitusasiantuntijoista neljä oli sitä mieltä, että koulutusta on liian vähän, joista puolet oli työskennellyt alle vuoden kyseisissä tehtävissä. Kaikista vastanneista henkilökohtaisista pankkineuvojista 1/2 osaa oli sitä mieltä, että koulutusta on ollut liian vähän. Myyntipäälliköistä yksi on sitä mieltä, että koulutusta on liian vähän. Koulutuksen määrästä voidaan mainita yleisesti, että mitä pidempään henkilö oli toiminut Nordea Henkivakuutus Oy:ssä, sitä tyytyväisempi vastaaja oli koulutuksen määrään. Tämän perusteella voidaan sanoa, että koulutusta tarjotaan tarpeeksi tämän tuotteen myynnin tueksi ja että kyselyyn vastanneet ovat päteviä myymään tuotetta.

Kapitalisaatiosopimuksen myynnin selkeyttä kartoittaessa vastaajista 98 prosenttia olivat sitä mieltä, että tuote on erittäin selkeä myydä. Vain kaksi kyselyyn vastanneista oli sitä mieltä, että tuote on hankala myydä. Molemmat vastaajat ovat työskennelleet alle vuoden nykyisissä työtehtävissä. Tämä kertoo sen, että tuotteen myynnin oppii erittäin nopeasti, eikä se vaikuttaa enenemissä määrin sisäisen palvelun kysyntään. Sisäistä palvelua käytetään silloin kuin kyseessä on jokin niin sanotusti todellinen ongelma eikä ongelma, joka johtuu mahdollisesti koulutuksen puutteesta.

### 6.1.4 Intranet

Intranetiä pidetään yhtenä sisäisen palvelun kanavana. Kyselyssä kartoitettiin Nordea Henkivakuutus Oy:n intranetin toimivuutta sisäisen palvelun lähteenä. Vastaajilta

tiedusteltiin, kuinka tyytyväisiä he ovat intranetin tarjoamiin palveluihin. Kyselyssä kartoitettiin intranetin loogisuutta, visuaalista selkeyttä, myyntityön edistävyyttä ja ymmärrettävyyttä. Intranetin ohjeiden loogisuudella saatiin selville kokevatko sisäiset asiakkaat ohjeet avustaviksi. Yleisesti ottaen voidaan todeta, että intranetin ohjeita pidetään erittäin loogisina. Yhdeksän prosenttia vastanneista oli sitä mieltä, että ohjeet eivät ole loogisia.

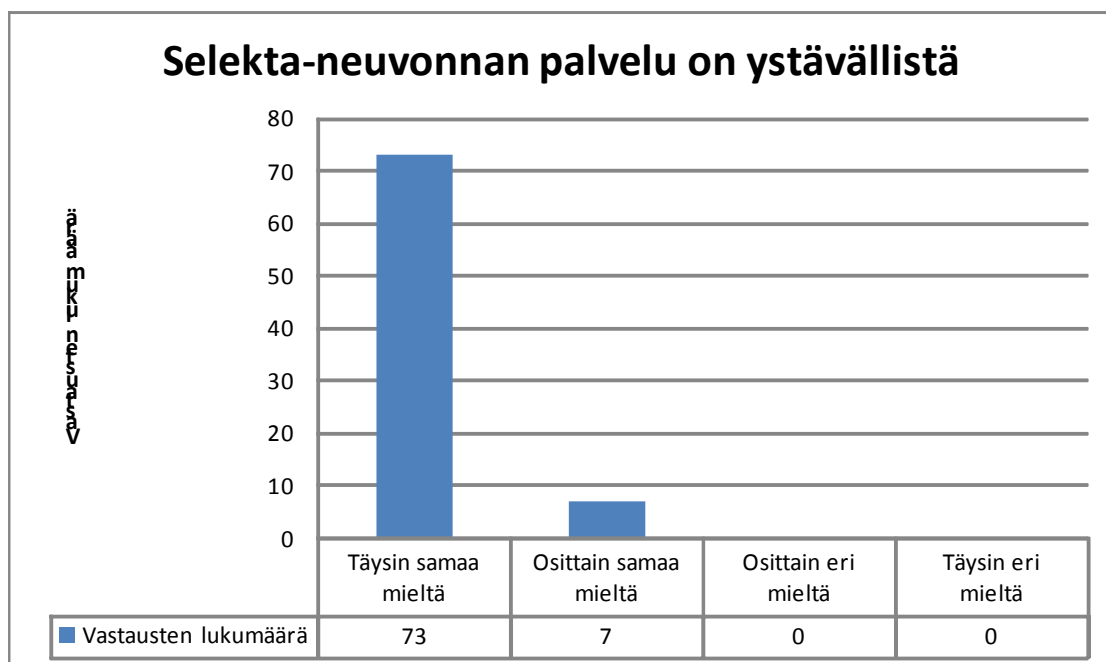
Intranetin visuaalisen selkeyden tuloksia analysoitaessa voidaan todeta, että ne eivät ole 23 prosentin mielestä selkeitä. Vastaajista reilu puolet oli sitä mieltä, että sisältö oli visuaalisesti selkeä. 95 prosenttia vastanneista pitää intranetin sisältöä ymmärrettävänä. Kysyttäessä intranetin avustavuutta tuotteen myymiseen, vastaajista 3/4 osaa piti sitä avustavana. Vastaavasti 1/4 osaa ei kokenut saavansa tarvittavaa tietoa intranetin kautta. Tässä tapauksessa sisäisen palvelun laadun merkitys kasvaa ja Selektaneuvonnan ja Selektakorvauksien tarve lisääntyy. Mikäli vastaajat eivät koe saavansa tarpeeksi tietoa intranetin kautta, joutuvat he tukeutumaan sisäiseen palveluun. Intranetin arviointiin ei ole vaikuttanut merkittävästi vastaajien työskentely vuodet. Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta intranetin toimivan kokonaisuudessa hyvin, ja palvelevan sisäisiä asiakkaita heidän toivomallaan tavallaan. Ainoastaan visuaaliseen selkeyteen voidaan vastausten perusteella toivoa parannusta.

#### 6.1.5 Selektaneuvonnan palvelun laatu

Kysymykset Selektaneuvonnan palvelun laadusta kapitalisaatiosopimuksen osalta olivat väittämien muodossa, joista vastaaja on saanut valita sopivan vastauksen vastausvalinnoista. Selektaneuvonnan palvelun laatua arvioitaessa käytettiin Likertin asteikkoa. Likertin asteikko koostuu yleisemmin joko neljä- tai viisiportaisesta vaihtoehtoskaalasta. Tässä kyselyssä vaihtoehtoina käytettiin täysin samaa mieltä, osin samaa mieltä, osin eri mieltä ja täysin eri mieltä. Tutkimuksessa on käytetty neliportaista asteikkoa syystä, että vaihtoehto ei samaa eikä eri mieltä ei olisi antanut minkäänlaista arvoa tulosten analysoinnissa.

Selektaneuvonnan palvelun ystävällisyyttä arvioitaessa, täysin samaa mieltä oli kaiken kaikkiaan 73 vastaajaa, joka oli 91 prosenttia kaikista vastaajista. Loput noin 10 prosenttia vastaajista koostui seitsemästä vastaajasta, jotka olivat osittain samaa mieltä. Nämä vastaajat olivat sijoitusasiantuntijoita, jotka ovat työskennelleet yli kaksi vuotta samoissa tai vastaavissa työtehtävissä. Oli merkittävää huomata, että viisi samoista vastaajista oli vastannut, etteivät tarvitse työssään koskaan Selektaneuvonnan palveluita. Tästä voidaan todeta, että vastaajat eivät ole vastanneet loogisesti kyselyyn. Mikäli vastaaja ei ollut käyttänyt palveluita, ei hän voinut arvioida palvelua ystävälliseksi tai epäystävälliseksi. Tämän perusteella voidaan sanoa, että Selektaneuvonnan palvelun laadun ystävällisyyteen

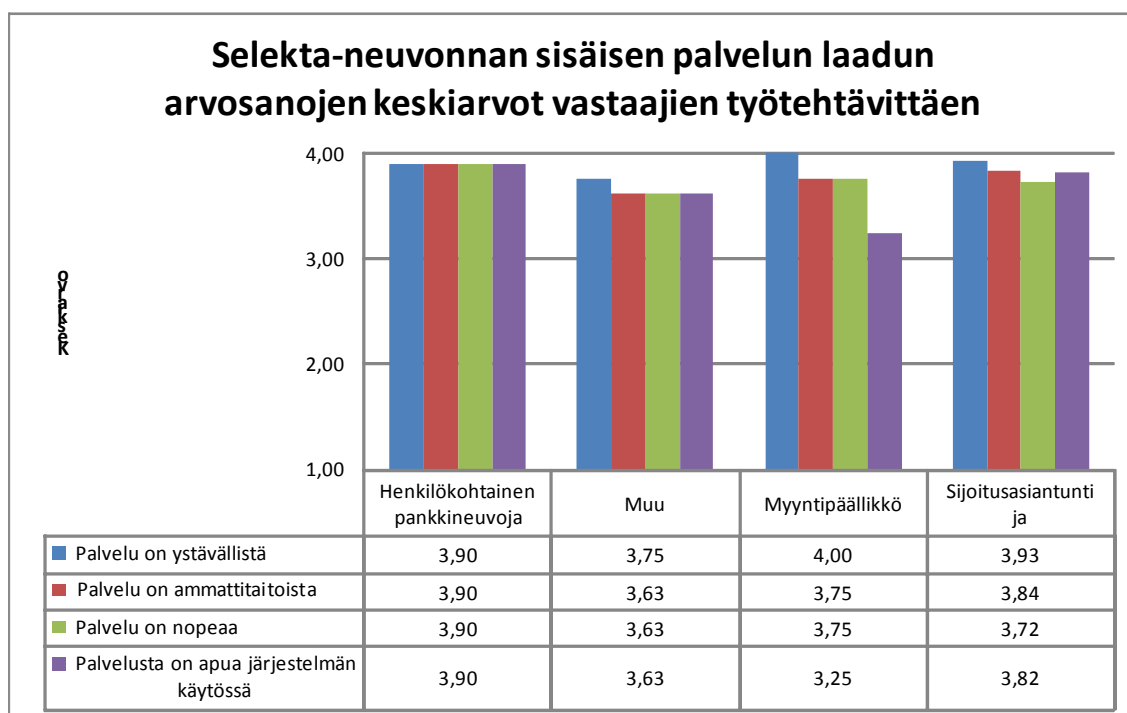
oltiin erittäin tyytyväisiä ja ainoastaan kaksi palvelua käyttänyttä vastaajaa oli todellisuudessa osittain samaa mieltä palvelun ystävällisyydestä. Palvelun ystävällisyyden keskiarvoksi muodostui 3,91 ja mediaani sekä moodi oli neljä. Kaikkien vastausten keskiarvo oli 3,81.



Kuvio 14: Selekta-neuvonnan palvelun ystävällisyys

Selekta-neuvonnan ammattitaitoa arvioitaessa voitiin havaita samoja merkkejä, kuin palvelun ystävällisyyden arvioinnissa. Kuitenkin pystyttiin toteamaan osittain samaa mieltä olevien lukumäärän kaksinkertaistuneen. Osittain samaa mieltä neuvonnan ammattitaidosta olevista vastaajista 2/7 osaa vastasi myös, että eivät ole saaneet tarpeeksi tukea koulutusta. Neuvonnan ammattitaidon arviointiin vaikuttavana tekijänä voidaan pitää vastaajien omaa ammattitaitoa. Yksikään vastaajista ei ole sitä mieltä, että väittämä olisi joko melkein tai täysin eroava.

Selekta-neuvonnan palvelun nopeudesta vastaajat olivat eri mieltä keskenään. 3/4 osaa vastaajista oli palvelun nopeudesta täysin samaa mieltä. Tutkimus tuloksia katsottaessa voitiin todeta vastaajien mielipiteiden erojen kasvavan verrattuna edellä esitettyihin vastauksiin. Kolme prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että palvelu ei ole niin nopeaa. Yhteensä vastaajista 24 prosenttia ei ollut täysin samaa mieltä palvelun nopeudesta. 64 kappaletta kyselyyn vastanneista koki saavansa neuvontaa ja apua järjestelmän käyttöön. Osa vastaajista koki, etteivät ole aivan samaa mieltä avusta järjestelmän käyttöön. Kaksi vastaajista ei ole samaa mieltä, että olisivat saaneet tarvitsemaansa apua järjestelmän käyttöön. On otettava huomioon se, että Selekta-neuvonnan henkilökunta ei ole koulutettu järjestelmäasiantuntijoiksi.



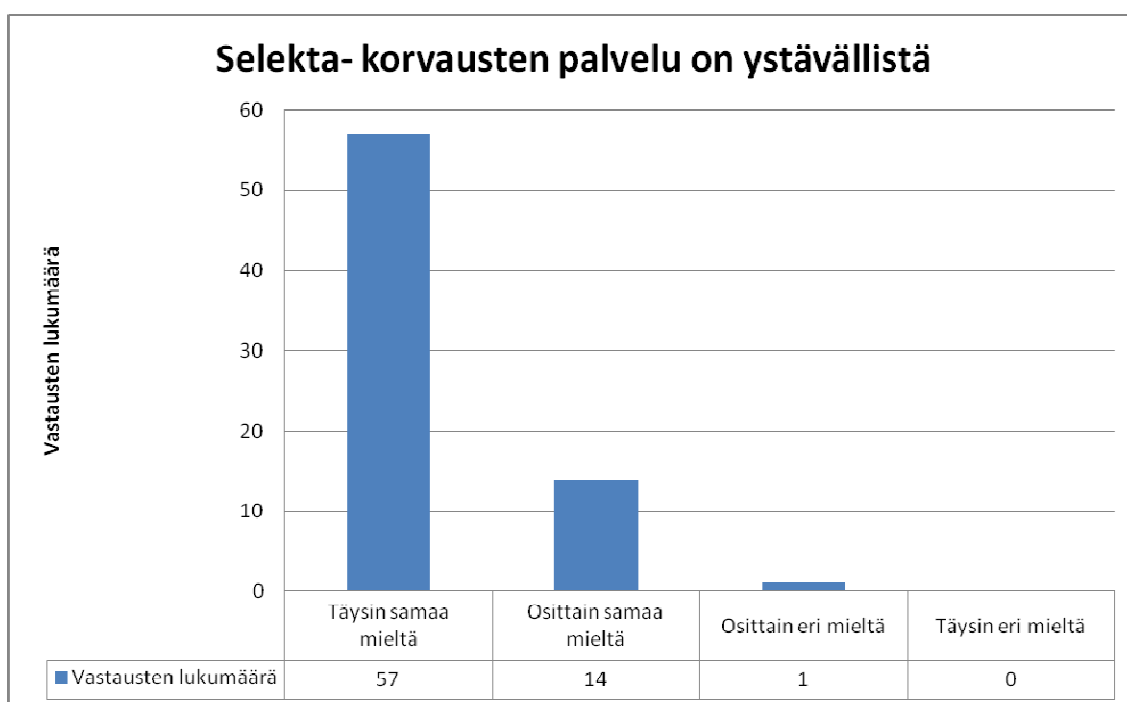
Kuvio 15: Selekti-neuvonnan sisäisen palvelun laadun arvosanojen keskiarvot vastaajien työtehtävittäin.

Eri taustamuuttujien ja sisäisen palvelun laadun arvosanojen riippuvuuksia tarkasteltiin ristiintaulukoimalla ne Excelin Pivot-taulukossa (kuvio 14). Kuviossa 14 selittävät x-muuttujat muuttuvat ja riippuvat y-muuttujat pysyvät samoina. Annettuja määriä on tarkasteltu keskiarvojen perusteella. Arvo 4 on täysin samaa mieltä ja arvo 1 on täysin eri mieltä. Kuviossa 14 voidaan huomata, että vastaaja ryhmästä muut ovat antaneet keskiarvoltaan kaikissa palvelun laatua arvioivissa kysymyksissä huonommat vastaukset, paitsi järjestelmän käyttöön liittyvän avun saannissa. Myyntipäälliköistä kaikki kyselyyn vastanneet pitivät Selekti-neuvonnan palvelua ystävällisenä. Mitään suurta eroavaisuutta taulukosta ei voitu todeta. Taulukossa heikoimman arvion ovat antaneet myyntipäälliköt, kohdassa palvelusta on apua järjestelmän käyttöön.

#### 6.1.6 Selekti-korvausten palvelun laatu

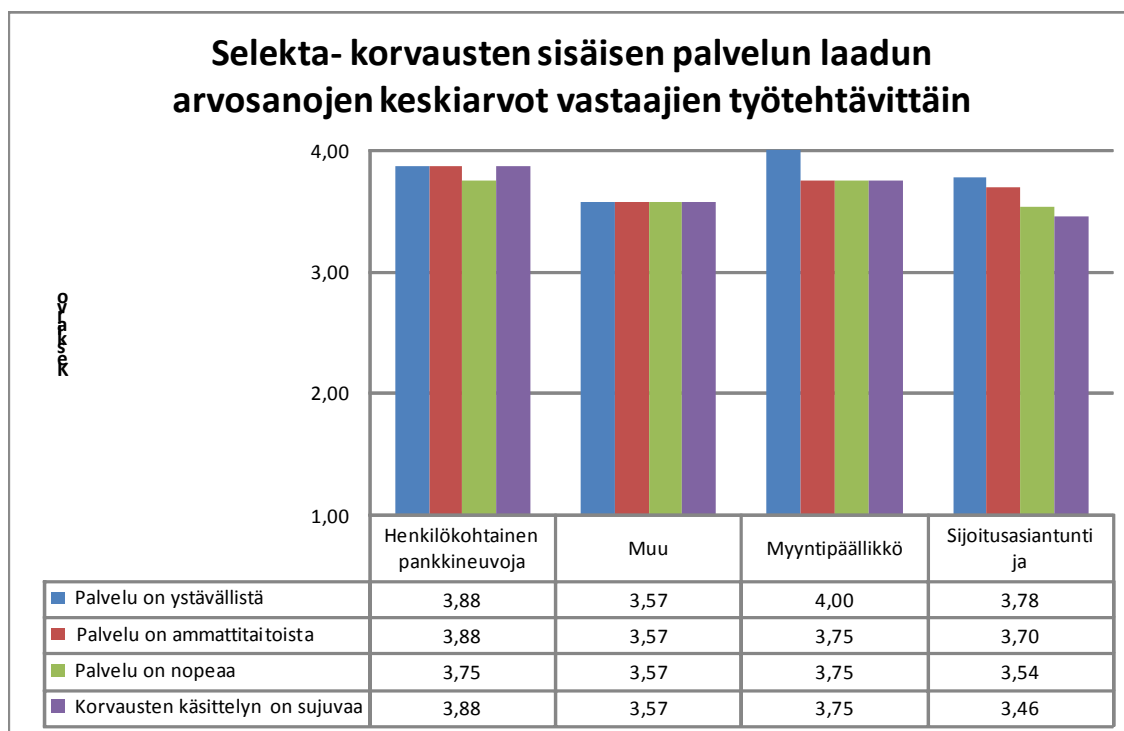
Kysymykset Selekti-korvausten palvelun laadusta olivat väittämien muodossa, kuten Selekti-neuvonnan kysymyksetkin. Palvelun laatua arvioitaessa käytettiin Likertin asteikkoa, jonka ääripäinä olivat väittämät täysin samaa mieltä ja täysin eri mieltä. Selekti-korvausten palvelu laatua arvioi yhteensä 70-72 vastaajaa. Jokaisesta kysymyksestä puuttui vähintään kymmenen vastausta koko kyselyyn vastanneihin nähden. Näiltä osin asiakastyytyväisyystutkimuksen vastausprosentti jäi keskimäärin 15 prosenttia alhaisemmaksi kuin muissa kysymyksissä.

Palvelun ystävällisyyttä arvioitaessa yksi vastaajista oli osittain eri mieltä. Vastaajista osittain samaa mieltä väittämän kanssa oli 19,4 prosenttia ja 79 prosenttia oli täysin samaa mieltä. Tästä voidaan todeta, että Selektakorvausten palvelu on sisäisten asiakkaiden mielestä ystävällistä. Selektakorvausten palvelun laadun ystävällisyyden vastausten keskiarvo on 3,78 ja mediaani ja moodi neljä. Vastaukset on arvostettu niin, että arvo neljä vastaa vastausta täysin samaa mieltä ja arvo yksi täysin eri mieltä. Mikäli verrataan Selektakorvausten ja neuvonnan palvelun laadun ystävällisyyttä keskenään voidaan huomata, että vastaajat kokevat Selektaneuvonnan palvelun olevan keskimääräisesti ystävällisempää. Palvelun ystävällisyyden keskiarvoissa oli neljän prosenttiyksikön ero.



Kuvio 16: Selektakorvausten palvelu on ystävällistä.

Selektakorvausten asiakaspalvelu henkilökunnan ammattitaitoa pätevästä vastaajista piti 73 prosenttia. Tähän kyselyyn osioon vastasi kokonaisuudessaan 86,5 prosenttia koko kyselyyn vastanneista. Osittain samaa mieltä sisäisen palvelun ammattitaidosta Selektakorvausten kohdalla oli 17 vastaajaa ja kaksi vastaajista oli osittain eri mieltä. Palvelun nopeutta tutkittaessa sisäisten asiakkaiden näkökulmasta voidaan todeta, että noin 2/3 osaa oli sitä mieltä, että palvelun on nopeaa. 37 prosenttia oli osittain samaa mieltä ja loput kolme prosenttia vastaajista osittain eri mieltä. Korvausten käsittelyn sujuvuudessa kapitalisaatiosopimuksen kohdalla voidaan huomata vastauksien jakautuvan melkein samalla tavalla kuin palvelun nopeuden. Eroavaisuutena voidaan mainita, että yksi vastaajista joka oli samaa mieltä palvelun nopeudesta, on siirtynyt korvauskäsittelyn sujuvuudessa vastausvaihtoehtoon osittain eri mieltä.



Kuvio 17: Selekti-korvausten sisäisen palvelun laadun arvosanojen keskiarvot vastaajien työtehtävittäin.

Eri taustamuuttujien ja sisäisen palvelun laadun arvosanojen riippuvuuksia tarkasteltiin ristiintaulukoimalla ne kuviossa 16. Selittävä x-muuttuja on palvelun laatua kuvaavat väittämät ja y-muuttuja on työtehtävät. Ristiintaulukointi on toteutettu vastausten keskiarvoja käyttäen. Arvo 4 on täysin samaa mieltä ja arvo 1 on täysin eri mieltä. Palvelun ystävällisyyttä arvioitaessa väittämien kanssa täysin samaa mieltä oleva ryhmä on myyntipäälliköt. Huonoimman keskiarvon sai korvausten käsittelyn sujuvuus sijoitusasiantuntijoiden mielestä. Kokonaisuudessa vastausten keskiarvo on 3,65, joka sijoittui vastausvaihtoehdoista täysin ja osittain samaa mieltä keskelle.

#### 6.1.7 Avoimet kysymykset ja kehittämis ehdotukset

Avoimissa kysymyksissä vastaajilla oli mahdollisuus antaa vapaita kommentteja palvelun laadun parantamiseksi. Avoimien kysymysten vastaukset löytyvät alkuperäisessä muodossa liitteessä 3. Kysymyksessä 11 kysyttiin Selekti-neuvonnan palvelun laatuun vaikuttavia tekijöitä joihin vastauksia tuli yhteensä 31 kappaletta. Avoimista vastauksista 12 kappaletta oli positiivista palautetta Selekti-neuvonnan palvelun erinomaisuudesta. Esimerkkeinä voidaan esittää seuraavat kommentit: ”neuvonta toimii erinomaisesti”, ”olen täysin tyytyväinen ja palvelu toimii hyvin” ja ”ei mielestäni parannettavaa”. Avoimista kommentteista voidaan nostaa esiin palaute jossa kerrotaan, ettei parempaa palvelua ole olemassa ja palvelu on aina ystävällistä sekä asiantuntevaa. Lisäksi samassa vastauksessa



kehutaan ongelmien ratkeavan nopeasti ja esitettyihin kysymyksiin vastauksien löytyvän heti. Lisäksi Selektan neuvonnan palvelun kuvataan olevan parhainta palvelua mitä koko konsernissa on. Palvelun ystävällisyys ja nopeus tulee esiin monissa vastauksissa. Nämä positiiviset kokemukset vaikuttavat myös loppuasiakkaaseen. Näissä tapauksissa on tapahtunut sisäisen asiakkaan kohdalla aliodotustilanne, eli palvelun laatu on ylittänyt odotukset ja näin sisäiselle asiakkaalle on muodostunut positiivinen palvelutilanne ja kokemus. Neljä kyselyyn vastanneista kommentoi avoimissa kysymyksissä, ettei ole itse tarvinnut Selektan neuvonnan palvelua. Kolme vastauksista koostui tietoteknisistä ongelmista, jotka eivät suoranaisesti liitty Selektan neuvonnan asiakaspalvelun laatuun.

Negatiivista palautetta palvelun laadusta tuli tilanteissa, joissa palvelu ei ollut toiminut odotusten mukaisesti ja mahdollisesti näin vaikuttanut loppukäyttäjään. Palvelun laatu oli koettu siinä mielessä huonoksi, ettei vastausta esitettyyn kysymykseen oltu saatu välittömästi. Välittömiä vastauksia odotettiin silloin kuin kyse oli akuutista tilanteesta. Huomautuksia tuli tilanteesta jossa oli luvattu hoitaa asia eteenpäin ja asia oli jäänyt hoitamatta. Lisäksi negatiivista palautetta oli tullut koulutuksen puutteesta, tuotetuntemuksen puutteesta, sekä uuden puhelin numeron myötä tulleista puhelinlinjojen ruuhkaisuudesta. Selektan neuvonnan osalta avoimista kommenteista tuli sekä negatiivisia että positiivisia kommentteja, joiden avulla voidaan jatkossa kehittää yrityksen toimintaa. Alla on esitettyä niiden vastaajien aloitteet, jotka löysivät kehittämisen kohteita palvelussa.

Selektan neuvonnan palvelun laadun kehittämiskohteet avoimien kysymysten perusteella:

- Neuvonnan henkilökunnalla pitäisi olla enemmän tekniikan tuntemusta tuotteen kohdalla. Tekniikan tuntemuksella lisättäisiin mahdollisuuksia neuvoa sisäisiä asiakkaita tuotteen kanssa.
- Selektan Neuvonnassa pitäisi olla tarjolla materiaalia, joka tukisi myös asiakkaita, tarkoittaen esimerkiksi kuvaruutukopioita siitä miten asiakas voi itse hoitaa kapitalisaatiosopimustaan verkkopankissa.
- Palvelun nopeuteen panostaminen, erityisesti akuuteissa puhelin palvelutilanteissa. Panostaa löytämään asiakkailleen vastaukset kysymyksiin välittömästi.
- Kehittämisehdotukset tulisi viedä eteenpäin.
- Neuvonnalla tuli olla parempaa tietoa kapitalisaatiosopimuksessa ja erityisesti sen myymisestä asiakkaalle.
- Tieto taitoon tuotteen kohdalla pitäisi panostaa kaikkien Selektan-neuvojen keskuudessa.

Intranetiin liittyvät kehitys ehdotukset avoimien kysymysten perusteella:

- Intranet ohjeet tuotteen kohdalla voisi päivittää lähinnä visuaalista puolta.
- Ohjeita tulisi selkeyttää ja niiden tekstin pituutta miettiä.
- Intranet ohjeisiin kaivataan lisää myynillisyyttä.

Selekta-korvauksiin kohdistuvia avoimia kommentteja tuli yhteensä 23 vastausta. Vastaajista 13 kommentoi ettei ollut käyttänyt palvelua koskaan. Selekta-korvausten avoin kysymys ei saanut likimainkaan niin paljoa vastauksia kuin Selekta-neuvonta. Yhdeksän vastauksista oli positiivista palautetta, jossa kommentoitiin palvelun toimivan moitteettomasti. Tulleen palautteen perusteella voidaan todeta, että sisäiset asiakkaat toivoivat saavansa palvelunumeron helpommin saataville ja joustavuutta varsinkin silloin kuin järjestelmä ei toimi.

Kehittämisehdotuksia tuli avoimien kommenttien kautta, sekä tutkimustuloksia analysoimalla. Kehittämisehdotuksia tuli siitä huolimatta, että Nordea Henkivakuutus Oy:n Selekta-neuvonnan ja Selekta-korvausten sisäisten asiakkaiden asiakastyytyväisyys oli hyvin korkea. Osa vastaajista ei kokenut palvelun tarvitsevan kehittämistä saavuttaakseen ihanteellisen palvelun laadun. Kehittämiskohteissa oli mukana vakuutuskäyttöjärjestelmään liittyviä ehdotuksia, eivätkä ne näin ollen vaikuta Selekta-neuvonnan tai Selekta-korvausten palvelun laadun kehittämiseen. Nämä kehittämisehdotukset on esitetty liitteessä kolme. Yrityksen tulisi jatkossa huomioida näitä kehittämiskohteita, jotta koko palvelu prosessi vastaisi entistä paremmin sisäisten asiakkaiden odotuksia ja tarpeita. Sisäisen palvelun laadun vaikutukset näkyvät koko konsernin läpi, palveluketju on juuri niin vahva kuin sen heikoin lenkki.

## 7 Johtopäätökset ja jatkotutkimus aiheet

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää kuinka hyvin Selekta-neuvonnan ja Selekta-korvausten palvelun laatu vastaa sisäisten asiakkaiden laatu vaatimuksiin kapitalisaatiosopimuksen kohdalla. Työtä on arvioitu sisäisten asiakkaiden näkökulmasta. Seuraavassa kappaleessa on koottu yhteenvedona tuloksia, mitä tutkimuksesta yleisellä tasolla selvisi.

Asiakastyytyväisyystutkimuksesta saatujen tulosten perusteella voitiin todeta, että yleisesti ottaen Nordea Henkivakuutus Oy:n Selekta-neuvonnan ja Selekta-korvausten sisäiset asiakkaat ovat erittäin tyytyväisiä palvelun laatuun Kapitalisaatiosopimuksen osalta. Sisäinen palvelu koetaan hyödylliseksi ja yleisesti ottaen voidaan todeta sisäisten asiakkaiden saavan tarvitsemansa avun palveluiden kautta. Tutkimukseen vastanneista suurin osa oli sijoitusasiantuntijoita, joten tutkimustuloksilla voidaan viitata sijoitusasiantuntijoiden mielipiteeseen palvelun laadusta. Suurin osa vastaajista oli työskennellyt tehtävissä useita

vuosia, palvelun laadusta on muodostunut vastaajille jo kokemuksia ja haasteena onkin vastata tulevaisuudessa jo koettuihin palvelun laadun kokemuksiin. Melkein kaikki vastaajat olivat mielestään saaneet tarpeeksi koulutusta tuotteen myyntiin ja kokevat sen myymisen helpoksi. Nämä tulokset osoittavat sen, että Nordea Henkivakuutus Oy on vastannut myyjänsä tarpeisiin tuotekoulutuksessa. Selkeimmin parannusta toivottiin intranet ohjeisiin, niiden visuaaliseen selkeyteen ja avustavuuteen myyntitilanteissa. Intranet ohjeiden parannuksilla voidaan vähentää sisäisten asiakkaiden Selekt-neuvonnan ja Selekt-korvausten palvelun tarvetta. Intranet ohjeiden pitäisi olla helppo lukuisia ja lyhyitä, jotta myyjät saisivat niistä suurimman hyödyn.

Suurimmaksi osaksi asiakastyytyväisyyttä ja palvelun laatua arvioiviin kysymyksiin saatiin vastaukseksi joko täysin samaa mieltä tai osittain samaa mieltä, sekä positiivisia vastauksia. Kuitenkaan ei voida jättää huomioimatta niitä sisäisen palvelun laadun kysymyksiä joissa palvelun laatu ei ollut kiitettävää. Näihin huonoimmiksi arvioituihin asioihin tulisi yrityksen jatkossa kiinnittää huomiota, jotta palvelun laatu vastaa odotuksia ja palvelulla voidaan tuottaa aliodotustilanteita sisäisille asiakkaille. Jotta jatkossa päästäisiin aliodotustilanteisiin, tulisi Selekt-neuvonnan lisätä henkilökunnan koulutusta. Selekt-korvausten tulisi keskittyä nopeampaan ja sujuvampaan palveluun korvauskäsittelyssä ja lisäksi henkilökunnan ammattitaitoon tulisi panostaa.

Tutkimuksessa esiin tulleita aiheita voisi kehittää ja tulosten kokonaiskuvaa parantaa kattavammalla asiakastyytyväisyyskyselyllä. Tutkimustulokset koskivat tässä tutkimuksessa ainoastaan kapitalisaatiosopimusta ja sen ympärillä toimivaa sisäistä palvelua henkilöasiakaspuolella. Jatkotutkimusaiheena voisi tutkia sisäisen palvelun laatua laajemmassa merkityksessä. Sisäisestä palvelusta voitaisiin tehdä asiakastyytyväisyystutkimus, jossa kohderyhmänä tulisi olla kaikki yrityksen sisäiset asiakkaat. Sisäisen palvelun laadulla on suuri vaikutus myyjien motivaatioon myydä tuotetta loppuasiakkaille ja näin siihen tulisikin panostaa.

## Lähteet

- Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa Juva: WS Bookwell Oy.
- Albrech, K., Zemke, R. 1985. Service America!. Homewood IL:Dow Jones-Irvin.
- Anttila, V., Erwe, O., Lohi, I., Salminen, J.2003. Vapaaehtoinen henkilövakuutus. Helsinki: Yliopistopaino.
- Zemke, R. 2006. Huippupalvelua asiakkaille. Helsinki: Rastor Oy.
- Benght, K., Lövingsson, F. 2004. Johtamisen näkökulmat. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Chakrapani, C. 1997. How to measure service quality & customer satisfaction. Chicago: America Marketing Association.
- Clason, M., Ak, J. 1999 Intranet. Organisaation sisäisen kommunikaation toteuttaminen internet-tekniikan avulla. Opi helposti internet .Vantaa: Schildts Kustannuspagina
- Grönlund, M., Jacobs, R. & Picard, R. 2001. Customer satisfaction -elements and preconditions expectations and assessments of finnish printing industry customers. Series B research reports. Turku School of Economics and Business Administration
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5. painos. Porvoo: WSOY.
- Grönroos, C. 2000. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Heikkilä, T. 1998. Tilastollinen tutkimus Helsinki: Edita
- Hellman, K., Peuhkurinen, E., Raulas, M. 2005. Asiakasjohtamisen työkirja. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Hill, N., Brierley, J. & MacDougall, R. 2003. How to Measure Customer Satisfaction. 2. painos. GOVER. Hampshire.
- Hill, N., Roche, G. & Allen, R. 2007. Customer Satisfaction. The customer experience through the customer's eyes. Cogent. Lontoo.
- Hirsjärvi, R., Remes, P. Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino.
- Honkala, J., Jounela. T. 2000 Palveluosaamisen piruetti. Keuruu: Otava Kirjapaino Oy.
- Horovitz, J.1992. Kohti nollavirhettä palvelun laadussa. Helsinki: Rastor- Julkaisut.
- Jokinen, T., Heinämaa, L. & Heikkonen, I. 2000. Tervetuloa asiakas -Myyntityön ja asiakaspalvelun taito. Helsinki: Edita.
- Kinnunen, R. 2003. Palvelun suunnittelu. Helsinki: Western Södreström Osakeyhtiö.
- Koskinen, I., Alasuutari, P., Peltonen. T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteessä. Tampere: Vastapaino.
- Kotler, P. & Armstrong, G. 2005. Principles of marketing. 11. painos. New Jersey: Pearson Education.
- Kuivalahti, T., Luukkonen J. 2003. Intra. Hämeenlinna: Kairisto Oy.

- Lahtinen, J. & Isoviiita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Tampere: Avaintulos.
- Lundberg, T. 2002. Palvele, vaikuta, menesty. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Nurmi, T., Rekiaro, I., Rekiaro, P., Sorjanen, T. 2001. Suuri sivistys sanakirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Pakkanen, R., Korkeamäki, A., Kiiras, H. 2009. Palvelun taitajaksi. Helsinki: WSOY.
- Pölönen, J. 1999. Yksilömarkkinointi. Oppivan asiakassuhteen rakentaminen. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino.
- Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusyhtiö Pohjantähti Polaster Ltd.
- Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. 2. painos. Helsinki: Talentum.
- Rope, T., Pöllänen, J. 1994. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Juva: WSOY
- Schneider, B. & White, S. 2004. Service quality: research perspectives. Thousand oaks, CA: Sage publications.
- Storbacka, K., Lehtinen, J. 1997. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. Porvoo: WSOY.
- Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Zeithaml, A., Bitner M. 1996. Services Marketing. New York: MacGraw- Hill
- Zeithaml, A., Valerie, A., Parasuraman, A., Berry, L. 1990. Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations. New York: Free Press
- Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? Toinen uudistettu painos. Keuruu: Otava kirjapaino.

## Elektroniset lähteet

Finanssi valvonta 2009. Vakuutus sijoittaminen pähkinän kuorella. Viitattu 24.11.2010.

[http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tiedotteet/Esitelmat/messuesitelmat/Documents/Vakuutus\\_sijoittaminen\\_pahkinankuorella.pdf](http://www.finanssivalvonta.fi/fi/Tiedotteet/Esitelmat/messuesitelmat/Documents/Vakuutus_sijoittaminen_pahkinankuorella.pdf)

Quality Knowhow Karjalainen Oy 2006. Asiakastyytyväisyys kaiken perusta. Viitattu 13.02.2011

<http://www.qk-karjalainen.fi/?sivu=Artikkelit&id=64>

Nordea Henkivakuutus Oy 2010. Nordea Henkivakuutus vuosikertomus 2010. Tulostettu

13.02.2011. <http://www.nordea.fi/Henkil%C3%B6asiakkaat/S%C3%A4%C3%A4st%C3%B6henki-+ja+el%C3%A4kevakuutukset/Neuvoja+s%C3%A4%C3%A4st%C3%B6henki-+ja+el%C3%A4kevakuutuksista/Osavuositarkastukset+ja+vuosikertomukset+Interim+Reports+and+Annual+Reports/703434.html>

Nordea Oy 2010. Nordea vuosikertomus 2010. Tulostettu 13.02.2011.

<http://www.nordea.com/Investor+Relations/Toimintaa+kuvaavat+luvut/Vuosikertomus/807722.html>

Sosiaali- ja Terveysministeriö 2011. Lakisääteiset vakuutukset. Viitattu 13.11.2010.

[http://www.stm.fi/vakuutusasiat/lakisateinen\\_vakuutus](http://www.stm.fi/vakuutusasiat/lakisateinen_vakuutus)

Suomi sanakirja 2010. Palvelu. Viitattu 13.02.2011. <http://suomisanakirja.fi/palvelu>

## Artikkelit

Grönlund, M., Jacobs, R. & Picard, R. 2000. Asiakastyytyväisyyden osatekijät ja edellytykset. Turun kauppakorkeakoulu: Sarja B Tutkimusraportteja.

Parasuraman, A., Zeithaml, V., Berry, L. 1986. A conceptual model of services quality and its implications for future research. Journal of marketing Vol 49. No.4, 4-50.

## Kuviot

Kuvio 1: Opinnäytetyön rakenne .....	8
Kuvio 2: Henkivakuutuksen vakuutussäästöt 06/2001-06/2009 (Finanssi valvonta 2009.) ..	11
Kuvio 3: Palveluiden piirteitä (Grönroos 2000, 53.) .....	13
Kuvio 4: Sisäiset palvelutoiminnot ja sisäiset asiakkaat. (Grönroos 2000, 405.) .....	21
Kuvio 5: Asiakkaan palvelukokemuksen muodostuminen (Zeithaml & Bitner 1996, 104.) ..	25
Kuvio 6: Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät (Zeithaml & Bitner 1996, 123.) .....	26
Kuvio 7: Diskonfirmaatio-mallin mukainen tyytyväisyyden muodostuminen (Patterson & Johanson 1993, Grönlund ym. 2001, 16.).....	27
Kuvio 8: Odotusten ja kokemusten vastaavuus (Rope & Pöllönen 1995, 39). .....	28
Kuvio 9: Kuuntelujärjestelmän osatekijät (Rope 2005, 576). .....	30
Kuvio 10: SERVQUAL-menetelmä (Zeithaml & Valerie & Parasuraman & Berry 1990, 23). .	31
Kuvio 11: Tutkimusmenetelmien erot (Rope 2005, 424.) .....	33
Kuvio 12: Tehtävänimike .....	41
Kuvio 13: Selektia-neuvonnan palvelun ystävällisyys.....	45
Kuvio 14: Selektia-neuvonnan sisäisen palvelun laadun arvosanojen keskiarvot vastaajien työtehtävittäin. ....	46
Kuvio 15: Selektia-korvausten palvelu on ystävällistä. ....	47
Kuvio 16: Selektia-korvausten sisäisen palvelun laadun arvosanojen keskiarvot vastaajien työtehtävittäin. ....	48

## Liitteet

## Liite 1. Kyselylomake

## Selekta Capital tuotteen sisäisen palvelun asiakastyytyväisyyskysely

Hyvä vastaanottaja

Olen tekemässä opinnäytetyötä, jonka tarkoituksena on kartoittaa Nordea Henkivakuutuksen asiakaspalvelun laatu Selekt Capitaliin liittyvissä asiakaspalvelutilanteissa. Teen tutkimuksen Nordea Henkivakuutus Suomi Oy:lle. Kyselyn avulla saamme tärkeää ja arvokasta tietoa sisäisestä asiakaspalvelustamme. Kehitämme toimintaamme saamamme palautteen avulla.

Pyydän vastaamaan kyselyyn alla olevalla lomakkeella. Vastaaminen vie aikaa vain noin 5 minuuttia. Kiitän vaivannäöstäsi.

Ystävällisin terveisin

Katriina Mansukoski

## Ohjeet lomakkeen täyttöön

Tutkimus on rakennettu kahdesta osiosta, ensimmäisessä osiossa (kysymykset 1-10) kysymyksiin vastataan valitsemalla oikea vaihtoehto. Kussakin kysymyksessä on erikseen kerrottu asteikon tarkka määrittely. Toisessa osiossa (kysymykset 11 ja 12) kysymyksiin vastataan vapaamuotoisesti.

1. Tehtävänimike	<input type="radio"/> Henkilökohtainen pankkineuvoja <input type="radio"/> Sijoitusasiantuntija <input type="radio"/> Myyntipäällikkö <input type="radio"/> Muu
2. Kuinka pitkään olet työskennellyt nykyisessä toimessa tai vastaavissa tehtävissä?	<input type="radio"/> Alle vuoden <input type="radio"/> 1-2 vuoden <input type="radio"/> 2-5 vuotta <input type="radio"/> Yli 5 vuotta
3. Kuinka usein olet tekemisissä Selekt Capital tuotteen kanssa työssäsi?	<input type="radio"/> Päivittäin <input type="radio"/> Viikoittain <input type="radio"/> Kuukausittain <input type="radio"/> En koskaan
4. Oletko joutunut käyttämään Selekt-neuvonnan tai Selekt-korvauspalveluiden apua Selekt Capital tuotteen kanssa?	<input type="radio"/> Päivittäin <input type="radio"/> Viikoittain <input type="radio"/> Kuukausittain <input type="radio"/> En koskaan
5. Oletko kokenut Selekt-neuvonnan tai Selekt-korvauspalvelut hyödyllisiksi Selekt Capital tuotteen kohdalla?	<input type="radio"/> Kyllä <input type="radio"/> En
6. Oletko saanut mielestäsi tarpeeksi koulutusta Selekt Capital tuotteen myyntiin?	<input type="radio"/> Kyllä <input type="radio"/> En



7. Onko Selektä Capital tuotteena mielestäsi selkeä myydä? ☐ Kyllä  
☐ Ei

8. Onko Selektä Capital tuotteen Intranet ohjeet:

	Kyllä	Ei
Loogisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visuaalisesti selkeitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Myyntityötä avustavia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ymmärrettäviä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Selektä -neuvonnan ammattitaidon ja palvelun arviointi Selektä Capital tuotteen kohdalla.

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Palvelu on ystävällistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelu on ammattitaitoista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelu on nopeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelusta on apua järjestelmän käytössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Selektä -korvauksen ammattitaidon ja palvelun arviointi Selektä Capital tuotteen kohdalla.

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Palvelu on ystävällistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelu on ammattitaitoista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palvelu on nopeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Korvausten käsittely on sujuvaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Mitä parannettavaa olisi Selektä-neuvonnan toiminnassa Selektä Capital tuotteen kohdalla?

12. Mitä parannettavaa olisi Selektä-korvauspalveluiden toiminnassa Selektä Capital tuotteen kohdalla?

Tietojen lähetyks

Tallenna

Kiitos vastauksestasi kyselyyn.

## Liite 2. Tutkimus tulokset

[illegible]

### Liite 3. Asiakastyytyväisyystutkimuksen avoimet kysymykset

Kysymys 11: Mitä parannettavaa olisi Selekt- neuvonnan toiminnassa Selekt Capital tuotteen kohdalla?

- Tekniikan tuntemusta pitäisi olla enemmän
- Selekt-Neuvonnassa pitäisi olla tarjolla materiaalia, joka tukisi myös asiakkaita. Eli kuvaruutukopiot siitä miten asiakas voi itse hoitaa Capitaliaan verkkopankissa.
- Omalta kohdaltani kaikki on sujunut moitteetta. Sama malli kun jatkuu, niin tyytyväisyys on taattu.
- En osaa sanoa mitään
- Jos tulee asia mihin ei heti löydetä vastausta, niin selvitetään ja palataan asiaan mahd.pian. Yleensä soittaessa asiat ovat akuutteja.
- Tuotteen käyttöliittymä on huono ja 'turhia' konhtia liian paljon
- En ole tarvinnut neuvontaa.
- Järjestelmävirheisiin on luvattu palata, ei kuitenkaan saa koskaan selvitystä virheestä tai kehitysehdotukset jäävät eteenpäin viemättä. Lomakkeet pitäisi olla järjestelmässä erilliset eikä vakuutuksen muutoslomakkeita.
- Olen täysin tyytyväinen.
- Ongelmatilanteissa olen soittanut neuvontaan ja saanut sieltä aina vastaukset. Intran ohjeita ei ole tullut katsottua. Tämän osalta vastaukseni koht.8 oli hieman vajaa. Kokonaisuudessaan Capital-sij. tekeminen on helppoa.
- Aina olen saanut tarvitsemani avun, joka on ollut ystävällistä ja nopeaa, joten en keksi parannettavaa.
- Koko sovellus paremmaksi siis se nettiliittymä millä ne sopparit tehdään.
- Koko neuvonnan henkilökunta ei ole aina ihan perillä GFU rahastoista ja niistä liittyvistä kysymyksistä.
- Lisää koulutusta tuotteesta ja sen myynnistä
- Neuvonta toimii erinomaisesti!
- En osaa sanoa, sillä tarvitsen vain harvoin
- Toimii erittäin hyvin.
- En keksi mitään parannettavaa, Selekt-neuvonta on parasta palvelua mitä Nordeasta löytyy kentälle, aina ammattitaitoista, ystävällistä ja nopeaa.
- Paremmasta ei ole enää oikeastaan väliä! Selekt-neuvonta on aina ystävällinen ja asiantunteva. Sinne on aina ilo soittaa, kun tietää, että ongelma ratkeaa ja kysymyksiin saa vastauksen!

- Kaikki hyvin!
- En näe tarvetta muutokselle, sen sijaan intraohjeita voisi päivittää enemmän visuaalista puolta nimenomaan. Nyt on sellainen pitkä ohje, tarvittaisiin selkeyttä enemmän ja myynillisyyttä.
- En osaa sanoa.
- En ole tarvinnut neuvontaa Capitalin kohdalla pitkään aikaan. Helppo tuote. Itselläni omakohtaisia kokemuksia, koska minulla myös Capital sijoitus.
- En ole kertaakaan ollut yhteydessä selekta neuvontaan capitalin merkeissä.
- Olen tyytyväinen
- Olen täysin tyytyväinen.
- Yrityksen Selektan Capital neuvonnassa tuntuu olevan vain yksi ihminen (?) joka osaa saman tien vastata ongelmaan kuin ongelmaan. Tarjousta ei saa järjestelmässä edes alkumetreille kun z-tunnus pitääkin toisessa konttorissa
- Puhelun siirto neuvonta numeron kautta on selkeästi hidastanut pääsyä Selektan neuvontaan. Aiemmin, kun oli käytössä suora puhelinyhteys vastauksen kysymykseen sai käytännössä jonottamatta.
- Palvelu toimii hyvin, ei mielestäni parannettavaa.
- Lähinnä teknisien ongelmien paikantamiseen menee aika kauan aikaa. Varsinaisesti ongelma ei kuitenkaan liity neuvontaan vaan sovellukseen kapasiteettiin. Isojen capien hoidossa on ilmennyt asiakkaalla ongelmia verkkopankissa

Kysymys 11: Mitä parannettavaa olisi Selektan neuvonnan toiminnassa Selektan Capitalin tuotteen kohdalla?

- En osaa sanoa
- Kohdalleni ei ole osunut korvauspalveluita, mutta ymmärtääkseni homma toimii Selektan sijoituksen kanssa yhtä kivuttomasti.
- En osaa sanoa mitään
- Puhelinnumero helpommin saataville että sen joskus löytäisi kun sitä tarvitsee.
- Palvelu OK
- Olen täysin tyytyväinen.
- Kaikki on mennyt hyvin. Jos on nostoja niin varat ovat tulleet nopeasti. Olen tyytyväinen neuvonnan ja korvausten palveluihin.
- En ole koskaan soittanut korvauspalveluihin Capitalin osalta.
- Ei tuu mieleen.
- Ei kokemusta.
- Sama kuin yllä (En osaa sanoa, sillä tarvitsen vain harvoin)

- Ei ole hirvittävästi kokemusta korvaus-palveluista.
- Ei vielä paljonkaan kokemusta Capin kohdalla, mutta muissa palveluissa ei mitään parannettavaa, kaikki toimii moitteettomasti ja nopeasti.
- En ymmärrä, mikä on Selektä-korvauspalvelut Capitalissa?!
- Kaikki hyvin!
- Ei erityistä tarvetta muutokseen. toiminut hyvin.
- En osaa sanoa.
- Alussa olisi voinut olla joustavampi, koska sovellus ei toiminut läheskään moitteettomasti. Ei ole tullut tilannetta, että olisi ollut takaisinostoja.
- Olen tyytyväinen
- Tyytyväinen palveluun.
- Minulla ei vielä ole kokemusta Capitalin korvauspalvelusta. Olisiko lomakkeella voinut olla sellainenkin vaihtoehto ettei ole kokemusta asiasta...
- Kuten yllä.
- Toimii hyvin.
- Ei huomautettavaa